مجلة العلوم الشاملة

Journal of Total Science

مجلة دولية علمية محكمة نصف سنوية

تصـــــــدر عـــــــن

المعهد العالي للعلوم والتقنية

رقدالين – ليبيا

السنة الثالثة، المجلد (2)، العدد (5)، مارس 2018

Volume (2), Issue (5), (March. 2018)

البحوث المنشورة تعبر عن آراء كتابها ولا تعبر عن رأي المجلة

لمراسلة المجلة:

مجلة العلوم الشاملة

المعهد العالي للعلوم والتقنية

رقدالين – ليبيا

البريد الإلكتروني:mmfhsh1973@gmail.com

رقم الإيداع بدار الكتب الوطنية 2015/405

بنغازي – ليبيا

بموافقة الإدارة العامة للمطبوعات والمصنفات الفنية بوزارة الثقافة والمجتمع المدني، قرار رقم 2015/32

الرقم الدولي الموحد للمطبوعات الدورية

(ردمدISSN):2518-579

مجلة العلوم الشاملة

دورية دولية علمية محكمة تصدر عن المعهد العالي للعلوم والتقنية – رقدالين، ليبيا

السنة الثالثة، المجلد الثاني، العدد الخامس، مارس 2018

رئيس التحرير والمشرف العام

الدكتور طارق الهادي النائلي

هيئة التحرير

الاقسام العلمية بالمعهد العالي للعلوم والتقنية

رقدالين - ليبيا

التوثيق والمعلومات

المهندس جمال سوف

الإخراج الفني:

المهندس أحمد محمود

شروط النشر بالمجلة

ترحب مجلة العلوم الشاملة بنشر الإسهامات البحثية لجميع الأكاديميين وأساتذة الجامعات والمعاهد العليا والباحثين في مجال العلوم الانسانية والعلوم التطبيقية بتخصصاتها المختلفة، ، وتقبل البحوث والدراسات باللغة العربية واللغة الإنجليزية، مع توفر الشروط الآتية في البحث أو الدراسة:

1. أن يتسم بالجدّية والأصالة العلمية والموضوعية، وألا يكون قد سبق نشره، كلياً أو جزئياً، ورقياً أو إلكترونياً، وألا يكون مرشحاً للنشر في الوقت نفسه في وسائل نشر أخرى.
2. أن يتقيد بمنهج علمي دقيق، وتتوافر فيه شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث العلمية، وطريقة التوثيق المتبعة في المجلة.
3. أن تكون البحوث ضمن تخصصات المجلة المذكورة أعلاه، وأن تقدّم إضافة علمية أصيلة في موضوع الدراسة.
4. البحوث التي تقبل تعبر عن أراء أصحابها ولا تعبر عن رأي المجلة.
5. يتضمن البحث ملخصا وبيانات الباحث والعنوان باللغتين العربية والإنجليزية.
6. ترسل الأبحاث من نسخة ورقية مرفقة بـ (CD)، وخط نوع SimplifiedArabic بحجم 12 وتكون مصححة لغوياً على ألا يزيد على 30 صفحة وتطبع على وورد 2010.
7. تسند المراجع وفق الآتي:
   - المراجع داخل البحث سواء أكانت كتاب أو دورية أو رسائل (اللقب، السنة، الصفحة).
   - الكتب في نهاية البحث (المراجع) اللقب، اسم المؤلف (السنة) عنوان المرجع، المدينة: دار النشر، الطبعة.
   - الدوريات والبحوث والرسائل في (المراجع) اللقب، الاسم (السنة) العنوان، اسم الدورية ومكان صدورها، المراجع الأجنبية تأخذ نفس السياق.
8. يمنح الباحث نسختين من العدد الذي يتضمن بحثه أو مشاركته في حالة قبوله للنشر.

تمهيد

بمناسبة صدور العدد الخامس من مجلة "**العلوم الشاملة**" الصادرة عن المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين– ليبيا، نود أن نتقدم بجزيل الشكر لكل الباحثين الذين شاركوا معنا بجهودهم العلمية القيمة، ونتطلع لمشاركاتهم بنشر بحوثهم ودراساتهم المستقبلية في مجلتنا في الاعداد القادمة. كما لا يفوتنا أن نشكر كل من ساهم معنا في تصحيح مسار هذه المجلة الفتية عبر إبداء آرائهم وتقييمهم العلمي للعدد الرابع، وتزويدنا بملاحظاتهم القيمة التي كان لها الأثر الواضح في خروج هذا العدد بصورته الحالية. ونرحب بتقبل كافة الملاحظات علي البريد الالكتروني الخاص بالمجلة والتي من شأنها أن تساهم في تصويب الاخطاء وتحسين وتطوير الاعداد القادمة.

"**العلوم الشاملة**" مجلة معنية بنشر الإسهامات البحثية لجميع الأكاديميين وأساتذة الجامعات والكليات والمعاهد التقنية العليا، والباحثين في جميع التخصصات والأقسام العلمية. وفي هذا الإطار، نشجع جميع الباحثين على إجراء البحوث والدراسات لكي نتقاسم جميعنا التنوع العلمي؛ خدمة للعلم وطلابه، ومؤسساتنا التنفيذية المختلفة. وقد اشتمل العدد الحالي على تسع عشر بحثاً متنوع وشمل تخصصات عدة، وبلغات مختلفة. نسأل الله أن يقدم الإضافة العلمية المرجوة منه.

والله ولي التوفيق

رئيس التحرير

محتويات العدد

ر.ت	عنوان البحث	الصفحة
1.	مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) كأداة لتقييم مستوى جودة خدمات التأمين	9
2.	فاعلية السياسة النقدية في علاج التضخم وتحقيق الاستقرار في مستويات الاسعار المحلية في الاقتصاد الليبي	55
3.	أثر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي	71
4.	دراسة تأثير الالياف الحديدية على سلوك الكمرات الخرسانية	87
5.	إعداد و تنمية القيادات الإدارية و أثرها على كفاءة أدائهم	97
6.	دراسة دبلوماتية لأحد سجلات مدرسة رقدالين الابتدائية للبنين للسنة الدراسية 1952-1953م	135
7.	التحصينات الدفاعية بافريقية في القرن الثالث الهجري: قصر الرباط بسوسة إنموذجا	157
8.	القراءات الحرة لطلبة كلية التربية زلطن	173
9.	المؤسسات الأمريكية ودورها في صنع السياسة الخارجية	187
10.	الخطأ أساس المسؤولية قديما وحديثاً	204
11.	المقصد من سد الذرائع في الشريعة الإسلامية	235
12.	مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في العقد الإداري الليبي	247
13.	التنويع الاقتصادي وسبل تفعيل القطاع الخاص الفرص والمعوقات	269
14.	الاندماج المصرفي وأثره علي زيادة الارباح	285

ثانيا: البحوث المنشورة باللغات الأجنبية

No.	Research Title	Page(s)
1.	**Oil Weathering Simulation model of Heavy and Light Crude Oil**	E1 – E30
2.	**The Role of Classroom Interactions in Teaching and Learning English As a Foreign Language in Alzahra**	E31 – E46
3.	**An Examination of Libya's Business Sector in the Midst of Political Tension and Economic Reforms**	E47– E58

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) كأداة لتقييم مستوى جودة خدمات التأمين

دراسة ميدانية بشركة الصحارى للتأمين – طرابلس

أ.حسام يوسف أبوجعفر أ. محمد سعيد مفتاح

كلية العلوم الإدارية والمالية التطبيقية/ طرابلس

The Extent to Which the BSC is Used as a Tool Performance for Assessing Evaluation the Quality Levels of Insurance Services

Field Study in Al Sahara Insurance Company – Tripoli

Mr. Mohamed Said Moftah Mr. Husam Yousef Abujaafer
Faculty of Administrative and Financial Sciences / Tripoli

الملخص

هدفت الدراسة للتعرف على أثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في تحسين جودة الخدمات التأمينية بشركة الصحارى للتأمين بمدينة طرابلس،ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم استخدام أسلوب المسح الشامل لكافة القيادات الادارية بالشركة محل الدراسة والبالغ (28) مفردة،وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات،تم توزيعها عليهم،أرجُعت منها(23) صحيفة،صالحة للتحليل.

وخلصت الدراسة إلى عدت نتائج أهمها :

1. يوجد أثر معنوي لاستخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (BSC) بما نسبته(56.6%) في جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة محل الدراسة.
2. هناك أثر معنوي لاستخدام الُبعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) بما نسبته (53.1%) في جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة محل الدراسة.
3. يوجد أثر معنوي لاستخدام بُعد التعلم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) بما نسبته (48.5%) في جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة محل الدراسة.
4. ضعف اهتمام إدارة الشركة محل الدراسة بدعم الأنشطة البحثية لتطوير عملياتها التأمينية.

الكلمات المفتاحية: الأداء،بطاقة الأداء المتوازن (BSC)، التأمين، جودة الخدمات التأمينية.

Abstract: The objective of this study is to identify the effect of applying the performances Balanced Scorecard (BSC) in improving the quality of insurance services in Al Sahara Insurance Company in Tripoli. Due to the small size of the study society, used survey administrative leadership ally's in the company of which 28 Reliance on the questionnaire paper as a major tool in the collection of data distributed to them, of which (23) were submitted valid for analysis.

The study concluded with the following results:

1. There is a significant effect on the use of the dimensions of the Balanced performance Scorecard (BSC) by (56.6%) on the quality of the insurance services provided by the company under study.
2. There is a significant effect on the quality financial dimension (53.1%) of the insurance services provided by the company under study.
3. There is a significant effect used learning on the quality of the insurance services provided by the company under study and after the learning and growth of BSC (48.5%).
4. The interest weakness of the company's management in supporting research activities to develop its insurance operations is weak.
Keywords: Performance, Balanced Scorecard (BSC), Insurance, Quality of Insurance Services.

المقدمة:

يعد قطاع التأمين من أهم القطاعات التي تدعم ميزان المدفوعات الوطني لما لها من دور حيوي في توفير التغطيات التأمينية للأصول المادية وغير المادية،ففي السنوات الأخيرة شهدت تقدم كبير في مختلف المجالات الاقتصادية وتحرير التجارة والتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشدة المنافسة بين منظمات الأعمال،حيث أصبحت الجودة من أهم عوامل النجاح في الوصول للميزة التنافسية للمنظمات وخاصة شركات التأمين لدورها في تحقيق رغبات العملاء.

كما تُعد بطاقة الأداء المتوازن (BSC) من أدوات قياس الأداء الاستراتيجي،حيث تعتمد البطاقة على مقاييس مالية وغير مالية،والتي تُمثل جزء من نظم المعلومات لمختلف المستويات الإدارية بالمنظمة مما يجعلها نظام تغذية رقابي للمستقبل، وذلك لضمان تحقيق استراتيجيه المنظمات،ومن ثُم فإن استخدامها يؤدي إلى ترشيد عملية اتخاذ القرارات من قبل الإدارة العليا، مما ينعكس بشكل إيجابي على الرفع من مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات لعملائها.

- **المبحث الأول: (الإطار العام للدراسة).**

أولاً: مشكلة الدراسة

من خلال الاستقراء لواقع العمل بشركة الصحارى للتأمين والمقابلات الشخصية مع المسؤولين التي قام بها الباحثان بالشركة محل الدراسة،تبين أن هناك قصور في استخدام الشركة للأساليب الحديثة لقياس الأداء (بطاقة الأداء المتوازن _ BSC) واعتمادها على استخدام المقاييس المالية التقليدية(حجم إنتاج التغطيات التأمينية _ العائد من استثمار أقساط حملة الوثائق _ الحصة السوقية)، والتي تركز على الأجل القصير وتقديم تقارير عن

عمل الشركة للفترة الماضية وهذا بطبيعة الحال لا يُعطي مؤشراً حقيقياً عن مستوى الأداء بشكل فعلي وهو ما قد يؤثر سلباً على جودة خدماتها التأمينية .

ومن ثُم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي : **ما أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن(BSC) في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين ؟**

ثانياً: أهداف الدراسة

تسعي الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :

1. دراسة وتحليل أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن(BSC) في جودة الخدمات التأمينية بالشركة محل الدراسة.
2. تحديد ودراسة واقع استخدام بطاقة الأداء المتوازن(BSC) بالشركة محل الدراسة.
3. التعرف على مستوى جودة الخدمات التأمينية بالشركة محل الدراسة .

ثالثاً: فرضيات الدراسة

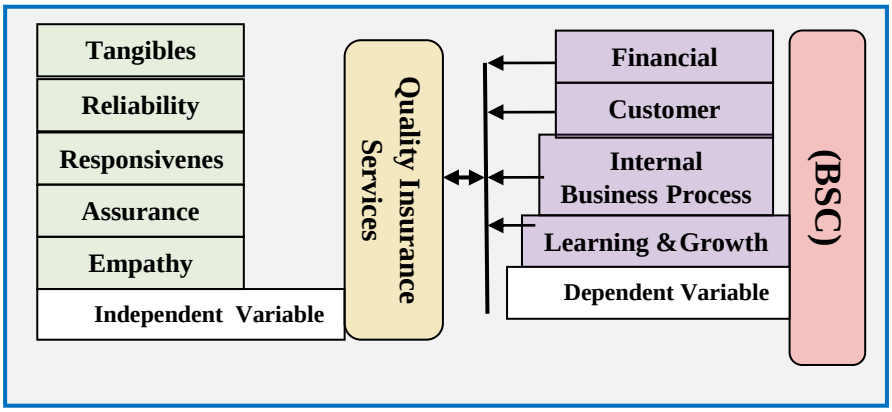
استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها يمكن صياغة الفرضية الآتية :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين .

رابعاً: أهمية الدراسة

1. من الناحية الإدارية : توجيه أنظار المسؤولين بالشركة محل الدراسة إلي أهمية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن(BSC) للرفع من مستوى جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة محل الدراسة.
2. من الناحية الاقتصادية: قطاع التأمين من أهم القطاعات التي تدعم ميزان المدفوعات الوطني لما لها من دور حيوي في توفير التغطيات التأمينية للأصول المادية وغير المادية،فتطبيق بطاقة الأداء المتوازن(BSC) بهذا القطاع يرفع من جودة الخدمات التأمينية ويقلل من تدفق أقساط التأمين إلى الخارج.
3. تفتقر البيئة الليبية بشكل عام وقطاع التأمين بشكل خاص إلى مثل هذه الدراسات والأبحاث، ومن هنا تأخذ الدراسة أهميتها لمزيد من البحوث والدراسات في المستقبل حول تطبيق بطاقة الأداء المتوازن(BSC) بقطاع الخدمات التأمينية والقطاعات الأخرى .

خامساً: نموذج الدراسة :



1.التسمية للمنهج المستخدم: تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي وذلك لغرض تحليل العلاقة بين تطبيق بطاقة الأداء المتوازن(BSC) (كمتغير مستقل) وجودة الخدمات التأمينية بالشركة محل الدراسة (كمتغير تابع).

2. مصادر جمع البيانات : الاستبانة – الملاحظة – المسح المكتبي و المتمثل في المصادر والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة – شبكة المعلومات الانترنت.

4 . مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل في جميع القيادات الإدارية بالشركة محل الدراسة، بمدينة طرابلس والبالغ (28مفردة) ، ونظراً لصغر حجم المجتمع، تم استخدام أسلوب المسح الشامل.

5. الاساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام بعض مقاييس الإحصاء الوصفي كالنسب المئوية والتكرارات ومقاييس النزعة المركزية كالمتوسط الحسابي،وكذلك مقاييس التشتت كالانحراف المعياري،وإجراء اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ ومعامل الارتباط بيرسون وكذلك معامل الثبات سبيرمان براون، بالإضافة إلى استخدام بعض مقاييس الإحصاء الاستدلالي المتمثلة في بعض اختبارات الدلالة الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة ومنها اختبار(T-Test) و استخدام معامل الانحدار البسيط، وكذلك الارتباط الثنائي (R)،و معامل التحديد (R^2) لقياس درجة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، وذلك من خلال برنامج التحليل الإحصائي(SPSS) .

6. حدود الدراسة

أ.الحدود المكانية: وتتمثل في شركة الصحارى للتأمين بمدينة طرابلس.

ب. حدود الموضوع: تطبيق بطاقة الأداء المتوازن(BSC) ودورها في تحسين جودة الخدمات التأمينية.

ج.الحدود الزمنية: وتمثلت في فترة إعداد الدراسة التي استغرقت في جمع بيانات الدراسة النظرية و الميدانية من 2017/04/16 م الى 2018/01/01 م .

سادساً: مصطلحات الدراسة

1. بطاقة الأداء المتوازن(BSC) : بطاقة تسجيل تتكون من أبعاد أربعة هي: (المالي، العملاء، العمليات الداخلية، النمو والتعليم)، حيث تعطي صورة متوازنة عن الأداء التشغيلي، وعن قيادة أداء الشركة المستقبلي (Kaplan&Norton, 1996:169-170).

2. الأداء: مقياساً للحكم على مدى تحقيق الشركة لهدفها الرئيس، وهو البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس، ومن ثم تتمكن الشركة من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والعاملين(الداوي،2010: 218).

3. جودة الخدمات التأمينية: مجموعة الخصائص المميزة لخدمة التأمين، القادرة على مقابلة احتياجات الزبائن وتوقعاتهم وتعمل على إرضائهم، وتمثل تقييماً شاملاً لأداء الشركة ودرجة تميزها عن الشركات المنافسة. (السعيد،وآخرون،2017:288).

4. شركة الصحارى للتأمين: هي المؤمن الذي يقوم بتوفير التغطية التأمينية عن الخطر المؤمن ضده (الخدمة) بمقابل مادي (قسط التامين) يدفع من جانب العملاء (المؤمن لهم) ويتعهد المؤمن بدفع التعويض للمؤمن له في حالة تحقق الخطر المؤمن ضده خلال فترة زمنية معينة.

سابعاً: الدراسات السابقة

1.دراسة(سماي ،إبراهيم،2016) : هدفت الدارسة إلى تقييم أداء شركات التأمين في ولاية ورقلة والبالغ (8 شركات)،باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لدراسة متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات،وتم استخدام المنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي.

وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

– استخدام بطاقة الأداء المتوازن بأبعدها الأربعة في شركات التأمين محل الدراسة.

– عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عندى مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات إجابات المبحوثين حول استخدام بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم أداء شركات التأمين تعزى للعوامل الشخصية.

2.دراسة(الطرلي،أشميلة،2014) : هدفت الدراسة إلى معرفة مدى استخدام المصارف التجارية الليبية المدرجة في سوق المال الليبي لبطاقة الأداء المتوازن بأبعادها المختلفة المالي، العملاء، العمليات التشغيلية، التعلم والنمو ،وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة واختبار الفرضيات المتعلقة بمدى استخدام الأبعاد المختلفة لبطاقة الأداء المتوازن في المصارف التجارية محل الدراسة . وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن المصارف التجارية الليبية محل الدراسة تستخدم بشكل عام مقاييس الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن وهي

(البُعد المالي، وبُعد العملاء، وبُعد العمليات التشغيلية، وبُعد التعلم والنمو).

3.دراسة(سعد الدين،2013) : تهدف الدراسة بصفة أساسية إلى استخدام نموذج قياس الأداء المتوازن(BSC) في المنشآت الخدمية التي تطبق (TQC) كأداة لتدعيم فعالية الرقابة على تكاليف الجودة الشاملة (TQM) بالشركة المصرية للاتصالات. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

وجود علاقة معنوية بين أبعاد نموذج قياس الأداء المتوازن ، وهو ما يؤكد وجود تكامل بين أبعاد قياس الأداء المتوازن بعضها البعض، وكذلك تبين وجود تأثير معنوي لتطبيق فلسفة الجودة الشاملة فى المنشآت الخدمية وفعالية الرقابة على تكاليف الجودة الشاملة.

4.دراسة شركة (Unum Corporation, 1999) : ركزت على دراسة حالة شركة Unum الأمريكية التي تقدم خدمات تأمينية ، والتي تعد من شركات التأمين الكبرى ، حيث تضم 7200 موظف ، ويصل صافي دخلها السنوي إلى 370 مليون دولار سنوياً ، والتي كانت تواجه مشكلات كثيرة في عملها أهمها عدم وضوح رؤيتها ، وهو ما دعا القائمين على إدارتها إلى تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن ، وتبين أنه يسُهم في تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل والأهداف طويلة الأجل ، كما يسُهم في تحقيق سهولة الاتصال بين المستويات المختلفة داخل المنظمة وبين فروع الشركة التي تمتد عبر عدة ولايات وعدة دول، وأوصت الدراسة بعدت نقاط رئيسية أهمها: يجب أن يكون هناك وضوح في رسالة المنظمة ، وكذلك أن تفهم المنظمة إن الأهداف هي وسيلة للوصول إلى الغاية التي تسعى إليها.

- **المبحث الثاني: (الجانب النظري).**

أولاً : بطاقة الأداء المتوازن (BSC).

ترتكز الأنظمة التقليدية على القياس المالي لأداء المنظمات،وهو ما يؤدي إلى خلق حالة خلط بين إستراتيجية المنظمة وطرق قياس الأداء، بالإضافة إلى أنها لا تعكس قيمة أغلب الأصول غير الملموسة التي تمثل جانباًمهماً للقيمة السوقية، كالمعرفة والمهارة لدى العاملين، العلاقات مع الزبائن والمديرين وغيرها، ولأن المؤشرات المالية تعالج الأداء المتوازن الحالي والماضي،فقد اتجهت المنظمات إلى تطوير ،وابتكار أنظمة ومؤشرات أداء تعالج المستقبل وتأخذ في اعتبارها الأصول غير الملموسة، وقد تعرضت بيئة الأعمال الداخلية والخارجية لمجموعة من التغيرات، استدعت بالمنظمات إلى إيجاد أداة قياس تتماشى وهذه التغيرات، ومن أبرز هذه التغيرات كما يأتي (عوض، 2009: 78) :

1. زيادة حدة المنافسة على المستويين المحلي والدولي .
2. ظهور ثورة تكنولوجية في مجال الإنتاج وأنظمة المعلومات .
3. ظهور تغيرات وتحولات جذرية في أهداف المنظمات للمحافظة على بقائها وسط ظروف المنافسة الشديدة حيث أصبح العميل هدفها الأساسي .
4. حدوث تغيرات جذرية في نظام وفلسفة الإدارة ومداخل اتخاذ القرارات وأساليب الإنتاج، ترتب عليها تطبيق الإدارة الإستراتيجية – فلسفة التوقيت المناسب (Just In Time) – الجودة الشاملة .
5. تركيز المقاييس التقليدية على النتائج في الأجل القصير، ومن ثُم أصبحت المنظمات تركز كذلك على الأجل الطويل نظراً لأهميته البالغة، و على أثر هذه المتغيرات ظهرت ما يُعرف ببطاقة الأداء المتوازن(Scorecard Balances) وقد كان ظهورها كما يأتي :

في بداية 1983 كتب Robert Kaplanعن كيفية قياس المنظمات أداءها، وذكر أن هناك أبعاد مفقودة في عملية القياس وهي المقاييس غير المالية ، وفي سنة 1987 ظهر كتاب "Relevant Loss" لكل من Kaplan & Janshon و ظهر مدخل الأداء المتوازن كاتجاه رئيسي لمواجهة الانتقادات التي وجهت إلى المدخل التقليدي (محمد، 2008 : 521).

كان أول ظهور رسمي لبطاقة الأداء المتوازن بشكل كامل سنة 1992 ،بأمريكا الشمالية على يد المستشار Robert Kaplan والمستشار المؤسس لوحدة البحث David Norton

(KPMG)، وذلك بعد دراسة دامت عاماً كاملاً على اثنتي عشرة مؤسسة في كندا والولايات المتحدة الأمريكية، من أجل تقييم أدائها، وخلال الدراسة لاحظ الباحثان أن المسيرين لا يفضلون أسلوباً معينًا في التقييم على حساب الآخر، بل يبحثون عن تقييم يوازن بين المالي والعملي (غير المالي)، وهذا ما سمح بإيجاد مؤشر أداء شامل يعطي للمسيرين نظرة سريعة وكاملة حول نشاط المؤسسة (Niven, 2002: 29).

ثانياً : مفهوم بطاقة الأداء المتوازن

عُرفت بأنها أداة تقوم بترجمة رؤية ورسالة وأهداف المنظمة إلى مجموعة شاملة من المقاييس المالية والغير مالية ، تهتم بالأهداف قصيرة وطويلة الأجل بما يحقق التوازن في الأداء بين جميع أطراف المنظمة وهم المستثمرون والعاملون والعملاء (مرواد، 2008: 81).

كما عُرفت بأنها Balanced scorecard Collaborative نظام شامل للتطوير وليس فقط نظاماً للقياس يسعى إلى بلورة رسالة ورؤية وإستراتيجية المنظمة، وترجمة ذلك إلى أحداث وتصرفات بغرض توفير دورة متصلة عن العمليات الداخلية والنتائج المتحصل عليها من هذه الأعمال لكي يتم إحداث تحسين في الأداء على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي (سعيد ،حنفي، 511:2009) .

كما عُرفت على أنها نظام لإدارة الأداء على مستوى المنظمة حيث تجمع بين المعايير المالية والغير المالية، حيث تعطي صورة شاملة وواضحة عن وضعية المنظمة، أو مدى تطبيق الإستراتيجية استناداً إلى أربعة أبعاد [البُعد المالي، بُعد العملاء، بُعد العمليات الداخلية، بُعد النمو والتدريب] (وائل،145:2009).

ثالثاً:المحاور الرئيسية لبطاقة الأداء المتوازن

تتكون بطاقة الأداء المتوازن من أربعة محاور رئيسية تم وضعها كمحاور أساسية تعتمد عليها غالبية المنظمات، ولا تعد نموذجاً ثابتاً لكل المنظمات، فكل منظمة تقوم بإجراء التعديلات والتغيرات التي تتناسب معها وتتفق مع طبيعة عملها وأهدافها واستراتيجياتها والبيئة التي تتواجد فيها،فقد تبحث بعض المنظمات عن محاور أخرى تناسب عملها (الملكاوي،81:2009).

وعموماً فان محاور بطاقة الأداء يجب أن تكون شاملة وتتطلب وضع المؤشرات التي تقيس الوضع الفعلي للمنظمة حسب ما تراه مناسبا لها وبما يتفق مع أهدافه.

1. المحور المالي : تعكس مقاييس الأداء المالي الأهداف طويلة الأجل للمنظمة، وتشير إلى مدى إسهامها في تنفيذ الإستراتيجية ، وفي التحسين المستمر لأهدافها ونشاطاتها من وجهة النظر المالية وذلك بتحديد الجوانب الخاصة بالموقف المالي للمنظمة بالاعتماد على عدة مقاييس، ويتم التقييم للأداء هنا بالمقارنة مع نتائج الأداء المالية للمنظمات المنافسة، ومع معايير وقياسات تاريخية للمنظمة نفسها (عوض،2009: 97).

وتلعب المقاييس المالية دوراً مزدوجاً، فهي تحدد الأداء المالي المتوقع من الإستراتيجية، وملائمة الأهداف مع الغايات والمقاييس في كل منظورات بطاقة التقييم الأخرى، كما أن الأهداف والقياسات في المنظورات الأخرى للبطاقة يجب أن يرتبط بتحقيق واحد أو أكثر من الأهداف في المنظور المالي وتختلف المقاييس المالية المعتمدة باختلاف المراحل التي تمر بها المنظمة وهذه المراحل هي: مرحلة النمو(Growth)، ومرحلة الاستقرار (Sustain) ، ومرحلة النضج (Harvest)، (الخولي،2001: 9،11).

ففي مرحلة النمو تكون المنظمة في المرحلة الأولى من دورة حياتها،تركز المقاييس المالية على زيادة المبيعات والدخول في أسواق جديدة واجتذاب عملاء جدد والمحافظة على مستوى مناسب للإنفاق على تطوير المنتجات وعمليات التشغيل وتنمية قدرات العاملين وإمكانياتهم، أما في مرحلة الاستقرار تحاول المنظمة إعادة استثمار أموالها واجتذاب المزيد من الاستثمارات وتركز المقاييس المالية في هذه المرحلة على المقاييس التقليدية مثل العائد على رأس المال المستثمر والدخل الناتج من التشغيل وعائد المساهمة والتدفقات النقدية المخصومة والقيمة الاقتصادية المضافة، أما في مرحلة النضج فإن المنظمة ترغب في حصاد نتائج الاستثمارات في المرحلتين السابقتين وتركز المقاييس المالية على تعظيم التدفق النقدي للمنظمة بالإضافة إلى مقاييس أخرى مثل فترة الاسترداد وحجم الإيرادات.

2. محور العملاء : يُظهر هذا المحور صورة المنظمة أمام عملائها من خلال متابعة ومعرفة أراء ورغبات واحتياجات العملاء ، وإشراكهم في تحديد الأهداف والمقاييس ، ويركز على إستراتيجية جذب وخدمة العميل وتحقيق توقعاته التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية من خلال تحقيق رضاء العميل والتوجه نحو التركيز على تحديد وفهم حاجاته واهتماماته وتحديد القيمة المقترحة للعميل، والتي تعني الفرق بين ما يحصل عليه وما يدفعه، ويمكن تحديد القيمة المقترحة للعملاء على أساس واحدة أو أكثر من الطرق الثلاثة الآتية

(البتانوي ،167:2005) :

أ. زيادة ولاء العميل .

ب. التفوق والتميز في العمليات التشغيلية .

ج . قيادة المنتج .

فالمنظمة يمكنها استخدام أكثر من قيمة مقترحة للعميل، بمعنى أنه يمكنها الجمع بين اثنين أو ثلاثة قيم من القيم سالفة الذكر، بما يتناسب مع طبيعة نشاط المنظمة، و يحقق الاهتمامات الأساسية للعملاء والمتمثلة في الوقت والجودة والتكلفة والخدمة.

ويشمل محور العملاء مجموعة من المقاييس المتعددة مثل رضاء العميل، الاحتفاظ به، اكتساب عملاء جدد، ربحية العميل،النصيب السوقي في القطاعات المستهدفة (محمد،40:2010).

فمقياس رضا العميل يُعد مؤشراً عن كفاءة المنشاة ومدى نجاحها في تحقيق رضاء العملاء الذي يؤدي إلى تكرار الشراء، أما مقياس الاحتفاظ بالعميل فيوفر صورة عن مدى ولاء العملاء الذي يمكن قياسه بنسبة النمو في المبيعات مع العملاء الحاليين، أما مقياس اكتساب العملاء الجدد فهو يرتبط بتحقيق احتياجاتهم ويعكس كفاءة المنظمة في جذب عملاء جدد، وهي تتحمل في سبيل ذلك تكاليف إضافية نتيجة المجهودات التسويقية، ويقاس إما بعدد العملاء الجدد أو المبيعات الإجمالية لهؤلاء العملاء في القطاعات المستهدفة، أما مقياس ربحية العميل فهو يظهر أن بعض العملاء المستهدفين غير مربحين، ويحدث ذلك بالنسبة للعملاء الجدد نتيجة زيادة تكلفة جذب هؤلاء العملاء عن العائد المحقق من بيع السلع أو الخدمات لهم،وفي هذه الحالة فان الربحية المحققة في الأجل الطويل تُعد الأساس لاتخاذ قرار الاستغناء عن العميل من عدمه، أما مقياس النصيب السوقي فهو يوضح مقدرة المنشاة على التغلغل في السوق المرغوب فيه مع العملاء المستهدفين(الخولي،2001: 12-13) .

3. محور العمليات الداخلية: العمليات الداخلية للمؤسسة التي يتم من خلالها عرض الأعمال المتميزة المقدمة للزبائن والمساهمين من أجل ضمان تحقيق الربحية، كما يركز البُعد على العمليات الداخلية والإجراءات التشغيلية التي تُمكن المنظمة من التميز ومن ثُم تحقيق رغبات العملاء بكفاءة وفعالية، وأيضا تحقيق نتائج مالية مرضية للمساهمين، ويتحقق ذلك من خلال تقييم ما يأتي (السلمي،13:2002):

أ. مصادر القوة والضعف في العمليات الأساسية للمنظمة.

ب. كيفية ترشيد التكاليف.

ج . العمليات المحورية ومدى قدرتها على الوفاء بمتطلبات الزبائن.

إن بُعد العمليات الداخلية يكشف عن وجود اختلافين أساسيين بين المداخل التقليدية ومدخل بطاقة الأداء المتوازن في قياس الأداء، إذ أن المداخل التقليدية تحاول مراقبة وتحسين العمليات القائمة الموجودة، وأنها تذهب إلى ما وراء مجرد المقاييس المالية للأداء، من خلال دمج المقاييس المرتكزة على الوقت والنوعية، لكنها مع ذلك تُركز على تحسين العمليات القائمة الموجودة ، غير أن بطاقة الأداء المتوازن عادة ما تحدد العمليات الجديدة كلياً والتي من الضروري أن تتفوق فيها المنظمة من أجل تحقيق أهدافها المالية والمتعلقة بالعملاء، وإن أهداف العمليات الداخلية تركز على العمليات الأكثر أهمية لنجاح الإستراتيجية، كما أن بطاقة الأداء المتوازن تعمل على إدخال عمليات الإبداع في محور العمليات الداخلية.

وقد قدم M.Porter صورة واضحة عن مساهمة العمليات الداخلية في خلق القيمة وذلك بتفاعلها مع بقية الوظائف الأخرى،و أن التحكم في العمليات الداخلية يؤدي إلى:

أ . تحديد مستوى تكاليف الإنتاج والبيع.

ب. المساهمة في تحقيق وإشباع رغبات الزبائن بالنسبة لبقية المنافسين.

ج. الهامش الإجمالي المتحصل عليه.

4. محور التعلم والنمو : يركز هذا الجانب على القدرات والمهارات الداخلية الواجب تنميتها لتحقيق أهداف المنظمة في الأجل الطويل، حيث تتطلب المنافسة أن تعمل المنظمات باستمرار على تنمية قدراتها لتحقيق قيمة للعملاء والمساهمين، ولسد هذه الفجوة بين القدرات والمهارات الحالية والقدرات والمهارات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة في الأجل الطويل، وذلك في ثلاث مجالات رئيسة وهي (Burlaud et. al،2004:187) :

أ. الأفراد : من خلال سياسة الاجور والحوافز.

ب. الأنظمة : تفعيل نظام المعلومات.

ج. الإجراءات التنظيمية: استثمار قدرات العاملين عن طريق التدريب وتنمية المهارات وتطوير الكفاءات وإدخال أنظمة المعلومات الحديثة، وتطوير الإجراءات التنظيمية، فيتوجب على كل عامل أن يبحث عن الابتكار والتحسين لكل جوانب العمل في المنظمة للحفاظ على

المزايا التنافسية وتحسينها في المستقبل. ويرى (Kaplan & Norton,2004:14) أن هناك ثلاث محددات للنمو والتعلم وهي:

أ. كفاءة الأفراد العاملين: تتمثل في المهارات الإستراتيجية، مستويات التكوين والطاقات الكامنة لديهم.

ب. البنية الأساسية التكنولوجية: تتمثل في التكنولوجيا المستعملة في الإستراتيجية، قاعدة البيانات الإستراتيجية، البرامج وبراءات الاختراع وحقوق النشر.

ج. الأعمال المحورية : دورة القرارات، تحديد المسؤوليات، التحفيز والعمل الجماعي.

كل هذه المحددات تُعد مؤشرات هامة لمدى قدرة المؤسسة على النمو والتعلم لمواجهة المنافسة، حيث نجد أن المؤسسات المتحفظة في ثقافتها، والتي لا تقبل التغيير تجد نفسها تأخرت في المنافسة قياساً بنظيراتها الرائدة والأكثر انفتاحاً على عمليات التغيير، فعمليات التغيير الإيجابي يمكن أن تصنف بإعتبارها نمو وتراكم معرفي يجعل الأفراد والجماعات أكثر قدرة على الأداء بطرق وأساليب متجددة تعطي للمؤسسة النجاح في البيئة المتغيرة.

رابعاً: جودة الخدمات التأمينية

يرتبط نشاط التأمين بتوفير الأمان والاطمئنان لطالبيه، بمعنى أن هذا النشاط يقدم خدمات ذات طبيعة خاصة تسمى بالخدمات التأمينية Insurance Services للأفراد والمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، وتعتمد على الثقة المتبادلة بين طرفي العملية التأمينية(المؤمن والمؤمن له) (القزويني،ضياء،15:2008).

ويمكن توضيح عدة تعريفات للتأمين على النحو الآتي:

عرف(العنكبي) التأمين من الناحية القانونية بأنه عقد يلتزم المؤمن بمقتضاه إن يؤدي إلى المؤمن له أو المستفيد الذي اشترط التأمين لصالحة مبلغاً وإيرادا مرتباً أو عوض مالي أخر في حالة وقوع الحادث أو تحقق الخطر المبين بالعقد وذلك نظير قسط أو أية دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن له للمؤمن(38:2007).

وعرفه (الورفلي)، بأنه اتفاق يقوم بموجبة المؤمن بأن يقدم للمؤمن له مقابل دفع قسط التأمين عوضاً مالياً له إذا تحقق للأشياء المؤمن عليها خطر من الأخطار المتفق على تغطيتها(18:2016).

خامساً :مفهوم الخدمات التأمينية

من الصعب إعطاء تعريف واحد ومحدد "للخدمة" لاختلاف آراء الكثير من الباحثين والمتخصصين، وذلك بسبب وجود خدمات مرتبطة بشكل كلي أو جزئي مع السلع الملموسة كالخدمات الفندقية بينما توجد خدمات أخرى لا ترتبط بسلعة مادية مثل خدمات التأمين،ويمكن عرض بعض التعاريف للخدمة وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم(1) يوضح تعريف الخدمة وفق وجهة نظر بعض الباحثين

ت	المصدر	التعريف
1	(الزعبي، 399:2009)	بأنها أي فعل أو أداء يقدمه أحد الأطراف إلى طرف آخر،ويكون بالأساس غير ملموس ولا ينجم عنه تملك شي ما إنتاجه قد يكون أو لا يكون مقروناً بمنتج مادي.
2	(أبو نبعة،28:2005)	تعتبر نشاطات معرفة ولكن غير محسوسة وتمثل الهدف الرئيسي لتعامل ما غرضه تحقيق رضا الزبائن.
3	(الضمور، 20:2008)	تتضمن كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية وهي بشكل عام تستهلك عند إنتاجها وتقدم قيمة مضافة وهي بشكل أساسي غير ملموسة لمشتريها الأول.
4	الجمعية الأمريكية للتسويق	هي النشاطات والمنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

وكذلك هناك عديد من المحاولات لتعريف الخدمات التأمينية فقد حاول بعض المتخصصين تطوير المفاهيم العامة للخدمة بما يتلاءم مع طبيعة الخدمات التأمينية.

فعرفها(ناصر،وآخرون)، بأنها ذلك المنتج المعنوي غير الملموس الذي يشبع حاجة المؤمن لهم إلى الأمان والاستقرار والذي يسمى بالتغطية التأمينية ويستدل عليه من خلال وثيقة التأمين وما يرافق عملية تقديمه من أنشطة وعلاقات تفاعلية بين المؤمن لهم وموظفي الشركة أثناء التعاقد وخلال فترة سريان العقد وعند المطالبة والتسوية بالتعويض(2013: 6).بينما يرى(وليد)، بأنها المنفعة أو مجموع المنافع التي يمكن أن يحصل عليها حامل وثيقة التأمين جراء اقتنائه لها، وتؤدي إلى إشباع حاجاته و رغباته(33:2014)، أما(حنان)، عرفها بالخدمات التي تقدمها شركات التأمين لحامل الوثيقة التأمينية وما تمثله

تلك الوثيقة من منفعة متمثلة بالحماية و الأمان و الاستقرار الذي تمنحه وثيقة التأمين لحاملها في تعويضه عن الخسارة المتحققة عن وقوع الخطر المؤمن ضده (27:2015).
وبالاعتماد على ما سبق يمكن تعريف الخدمات التأمينية على أنها تعهد شركة التأمين بدفع مبلغ التعويض للمؤمن له في حالة تحقق الخطر المؤمن ضده، مما يؤدي إلى إشباع رغبات المؤمن له والمتمثلة في الحصول على تغطية الخسائر التي من الممكن أن تحدث له مستقبلاً.

سادساً : خصائص الخدمة التأمينية

لا تختلف خصائص الخدمة التأمينية عن الخصائص التسويقية للخدمات الأخرى، وفيما يأتي أهم الخصائص(كاظم،2013: 120):

1.التأمين خدمة غير ملموسة: هي من أبرز خصائص الخدمة التأمينية مما نتج عن ذلك عدم إمكانية رؤيتها قبل الحصول عليها، ومن ثُم تحتاج إلى جهد أكبر لتعريف العملاء بالخدمة التأمينية وإقناعهم بشرائها.

2. التأمين خدمة مستقبلية(آجلة وليست حالية): تبدأ خدمة التأمين بعد الانتهاء من توقيع وثيقة التأمين وتتضمن الشعور بالأمان والاطمئنان، وهذا يطلب جهود ترويجية لتجسيد مزايا الخدمة التأمينية للعملاء.

سابعا:أبعاد تقييم جودة الخدمات التأمينية

أن تطبيق الجودة في المؤسسات الخدمية من الموضوعات الحديثة والتي زاد الاهتمام بها في اقتصاديات الدول المتقدمة وخاصة من جانب شركات التأمين ومن الأسباب التي أدت إلى زيادة الاهتمام من جانب الشركات هي حرصها على تحقيق المنافسة في سوق التأمين(بوحرود،2012: 204–205).

وقبل تعريف جودة الخدمات التأمينية والتحدث عن أبعاد تقييمها لابد من توضيح مفهوم الجودة فهناك عديد التعريفات للجودة، فأشار(زاهر،صافيا)، على أنها مجموعة مميزات متكاملة لمنتج أو خدمة ما تعبر عن قدرتها على تلبية رغبات يحددها أو يتوقعها المستفيد(147:2011) ، وعُرفت بأنها أداء العمل حتى يتطابق مع المعايير التي يتوقعها العملاء (كاظم،121:2013).

وعرف المعهد الوطني الأمريكي لمعايير الجودة بأنها مجموعة الخصائص والمفردات للسلع والخدمات التي تعتمد على مقدرتها في إرضاء الحاجات المحدودة (العلي،24:2008) .

ويؤكد (قليوان،2:2015) بأنها من أجاد وأحسن، و تعني الإتقان، وهي نتيجة الاهتمام بالكيف والنوع وليس بالكم.

ويمكن تعريف جودة الخدمات التأمينية بأنها قدرة شركة التأمين على تقديم الحماية التأمينية بما يحقق رغبات العملاء(المؤمن لهم) ويتطابق مع توقعاتهم ويفي باحتياجاتهم التأمينية بشكل مستمر، وتمثل دوماً مقياساً أو معياراً للدرجة التي يصل إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم (بوحرود،2012: 205).

وبناءً على ما تقدم فإن تحقيق جودة الخدمة التأمينية يتمثل في الوصول إلى تنفيذ الوعد بالتعويض عند تحقق الخسارة أو عند وقوع الأخطار المؤمن ضدها من جانب شركة التأمين في التوقيت المناسب وبالطريقة المثلى، وحرص على المقابلة المستمرة لطلبات المؤمن له بوثائق تأمين تحقق لهم الأمان والاستمرار في نشاطاتهم المختلفة ، ويرى عديد المتخصصين إن قياس مستوى جودة خدمات التأمين تتضمن مجموعة من الأبعاد يمكن توضيحها في الجدول الآتي:

الجدول رقم(2) يوضح أبعاد قياس مستوى جودة الخدمات التأمينية وفق وجهة نظر بعض الباحثين

الأبعاد / المصدر	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف
(حموي،أسماعيل،108:2011)	✓	✓	✓	✓	✓
(بوحرود،205:2012)	✓	✓	✓	✓	✓
(ناصر ،وآخرون،2013: 35)	✓	✓	✓	✓	✓
(كاظم،123:2013)	✓	✓	✓	✓	✓
(السعيد،وآخرون،290:2017)	✓	✓	✓	✓	✓

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

وفيما يأتي توضيح لهذه الأبعاد :

1. الملموسية (Tangibility): وتتمثل في المظهر المادي للتسهيلات، والمعدات، والأفراد، وتكنولوجيا الاتصال ومواقع تقديم الخدمة والسمعة الجيدة ،وجميع العناصر المادية تعطي الصورة الذهنية لخدمة التأمين والتي سيستخدمها المؤمن لهم وبخاصة طالبي التغطيات

التأمينية الجدد، لتقييم جودة الخدمة ، ولأن العناصر الملموسة عادة تستخدمها الشركات الخدمية لتعزيز الصورة الذهنية بالنسبة للعملاء فإن معظم الشركات تجمع ما بين هذا البُعد مع أبعاد أخرى لتشكيل إستراتيجية لجودة خدماتها،و تميل معظم شركات التأمين لضم هذا البُعد مع أبعاد أخرى لخلق وإبتداع إستراتيجية جودة الخدمات التأمينية وعلى النقيض فإن الشركات التي لا تدفع باتجاه الاهتمام بمستوى الملموسية يمكن أن تتعرض للخسارة (عبد الرحمن، إدريس،2010:122–123).

2.الاعتمادية(Reliability): هي قدرة مقدم الخدمة على تقديم الخدمة بالشكل الذي وعد بها وبدرجه عالية من الدقة والمصداقية (الضمور،2008:510)، وتعني الاعتمادية أيضا أن تفي الشركة بوعودها التي أعطتها للعملاء من خلال الاتصالات التسويقية (الوعود المتعلقة بعملية التقديم، والخدمات الإضافية وحل المشاكل والتسعير)، أما بالنسبة لشركات التأمين فأن هذا البُعد مهم جداً، حيث أن المؤمن لهم يرغبون بشكل كبير في التعامل مع شركات التأمين التي تحافظ على الوعود الخاصة بتوفير الحماية التأمينية ودفع التعويض في الوقت المناسب عند تحقق الأخطار التي تم الاتفاق عليها، وعليه فإن الشركات التي تدرك توقعات المؤمن لهم حول الاعتمادية سوف تزداد مبيعاتها من الخدمات التأمينية (عبد الرحمن، إدريس،2010:123).

3. الاستجابة(Responsiveness): يشير هذا المعيار لمدى تفاهم ورغبة مقدم الخدمة لطلبات العملاء وتقديمها لهم في الوقت المناسب والاستجابة لمشاكلهم بالسرعة الكافية(كاظم،2013:123). وبشكل أدق فإن الاستجابة تتعلق بمدى قدرة ومحاولة شركة التأمين للإجابة عن مجموعة من الأسئلة ومعرفة أهميتها ،من وجهة نظر المؤمن لهم والمستهدفين مثل،هل الخدمة تتوفر في الوقت الذي يريده العميل؟ هل الخدمة متوفرة في المكان الذي يرغبه العميل ؟ كم من الوقت ينتظر العميل للحصول على التعويض ؟ هل من السهل الوصول إلى مكان تلقى الخدمة وقت تحقق الخطر المؤمن ضده ؟ هل سيحصل العميل على التغطية التأمينية اللازمة متى طلبها ؟ (عبد الرحمن، إدريس،2010:123).

4. الأمان (Assurance): و تستخدم هذا البُعد كمؤشر يُعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها وإكساب الثقة في نفوس المؤمن لهم ، أي يتعلق بالمخاطر المُدركة لنتائج الحصول على الخدمة من شركة التأمين أو من مقدمها او كلاهما (الضمور،2008: 510).

5. التعاطف(Empathy): وتتمثل في درجة العناية والاهتمام الشخصي التي يوليها مقدم الخدمة للمؤمن لهم، بالإضافة لحُسن الاستقبال والمعاملة والاهتمام بمشاكلهم بما يحقق رضاهم (حموي،إسماعيل،108:2011).

- **المبحث الثالث: (عرض وتحليل البيانات).**

أولاً: نبذه مختصرة عن شركة الصحارى للتأمين:

تأسست شركة الصحارى للتأمين في سنة 2004م، برأس مال مدفوع بالكامل بقيمة 10 مليون دينار ليبي وفي سنة2007م تم رفع رأس المال المدفوع إلي 15 مليون دينار ليبي، وتقوم الشركة بتقديم خدماتها التأمينية بالسوق الليبية و فيما يلي أنواع التغطيات التأمينية التي تصدرها الشركة (http://sic.ly: 2017/12/01م):

1. تأمينات الحريق والسطو والأخطار التابعة.
2. تأمينات الحوادث المتنوعة.
3. تأمينات الأخطار الهندسية.
4. تأمينات السيارات " شامل ، إجباري".
5. تأمينات الطاقة والأخطار النفطية.
6. تأمينات المسافرين .
7. التأمين الصحي والحياة.
8. تأمينات البحري .

ثانياً: الخطوات المنهجية

1. تصميم أداة الدراسة:

تم صياغة وتحديد أسئلة الاستبانة"المسودة الأولية لأداة الدراسة" بعبارات واضحة وسهلة الفهم ومركزه وبعيدة عن أى غموض بهدف جمع البيانات الإحصائية بما يتلاءم مع ما تسعى الدراسة لتحققيه، واعتمدت الدراسة في صياغة وتطوير وتحديد أسئلة الاستبانة والحصول على الأفكار اللازمة لذلك على المصادر النظرية المتمثلة في الكتب والدوريات والمؤتمرات و الدراسات السابقة العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة وتم توظيفها في صياغة وتطوير أسئلة الاستبانة المرتبطة بمتغيرات الدراسة، وقُسمت الاستبانة إلى ثلاثة محاور رئيسية: (المحور الأول: خصائص مجتمع الدراسة_ المحور الثاني: أبعاد بطاقة الأداء المتوازن_ المحور الثالث: أبعاد جودة الخدمات التأمينية).

2. اختبار أداة الدراسة"الاستبانة ":

وبعد الانتهاء من تصميم المسودة الأولية لأداة الدراسة، تم توزيع (28) استمارة حسب مجتمع الدارسة ،استرجع منها (23) استمارة صالحة للتحليل، أي مانسبته(82%)، تم

اختبارها وفق الآتي:

أ- صدق أداة الدراسة"الصدق الظاهري"

وذلك بعرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين لتقييمها. لغرض الحصول على آرائهم ومقترحاتهم حول صلاحية أداة الدراسة ووضوحها وما إذا كانت تقيس ما وضعت لآجلة، و تم استخدم مصفوفة ارتباط بيرسون بين محاور الدراسة وظهرت النتائج في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3) يوضح ارتباط بيرسون بين محاور بطاقة الأداء المتوازن.

المحاور	البعد المالي	بعد العملاء	بعد العمليات الداخلية	بعد التعلم والنمو	الدرجة الكلية
البعد المالي	1				
بعد العملاء	0.681**	1			
بعد العمليات الداخلية	0.710**	0.779**	1		
بعد التعلم والنمو	0.662**	0.672**	0.508*	1	
الدرجة الكلية	0.889**	0.891**	0.870**	0.816**	1

** ارتباط عند مستوى معنوية 0.01 * ارتباط عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط بين أبعاد محور بطاقة الأداء المتوازن عند مستوى معنوية (0.01) و(0.05) والارتباطات تعزز صدق المقياس، وكذلك استخدم الباحثان مصفوفة ارتباط بيرسون بين محاور الدراسة وظهرت النتائج في الجدول الآتي:

الجدول رقم (4) يوضح ارتباط بيرسون بين محاور جودة الخدمات التأمينية.

المحاور	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	الدرجة الكلية
الملموسية	1					
الاعتمادية	0.791**	1				
الاستجابة	0.630**	0.729**	1			
الأمان	0.871**	0.898**	0.644**	1		
التعاطف	0.769**	0.842**	0.645**	0.839**	1	
الدرجة الكلية	0.911**	0.949**	0.797**	0.947**	0.900**	1

** ارتباط عند مستوى معنوية 0.01

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط بين أبعاد محاور جودة الخدمات التأمينية عند مستوى معنوية (0.01) وهذه الارتباطات تعزز صدق المقياس.

ب ـ ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة مدى استقرار أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد عليها للحصول على البيانات التي تمثل الواقع بالشكل المناسب ، بحيث سنحصل على نفس النتائج أو على نتائج متقاربة في حالة ما تم أعادة استخدام أداة الدراسة مرات متتالية ، و استخدم الباحثان معامل (ألفا كرونباخ)، وطريقة التجزئة النصفية على محوري الدراسة، وظهرت النتائج في الجدول الآتي:

جدول رقم (5) نتائج اختبار ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمحاور الدراسة.

المتغيرات	المحاور	المجموع			
		عدد العبارات	ألفا كرونباخ	معامل الإرتباط بيرسون	معامل الثبات سبيرمان براون
بطاقة الأداء المتوازن	البعد المالي	06	0.799	0.511	0.676
	بعد العملاء	05	0.763	0.654	0.791
	بعد العمليات الداخلية	08	0.792	0.564	0.721
	بعد التعلم والنمو	08	0.705	0.581	0.735
جودة الخدمات التأمينية	الملموسية	06	0.804	0.599	0.749
	الاعتمادية	05	0.906	0.771	0.871
	الاستجابة	05	0.764	0.567	0.724
	الأمان	05	0.751	0.603	0.752
	التعاطف	05	0.712	0.592	0.743

يتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات محاور الدراسة (معامل ألفا كرونباخ) تراوح بين (0.705 ، 0.906) لمختلف محاور الدراسة، ويتبين وجود علاقة ارتباط بين أجزاء ومحاور الدراسة، حيث تراوح معامل ارتباط بيرسون بين (0.511، 0.771)، كما إن معامل ثبات سبيرمان براون بين النصف الفردي والزوجي تراوح بين (0.676، 0.871)، وتُعد هذه القيم عالية ومناسبة للتحقق من ثبات المقياس.

ج ـ ترميز بيانات الدراسة:

بعد تجميع الاستبانة استخدم الباحثان الطريقة الرقمية في ترميز البيانات، وبما أنه يقابل كل عبارة من عبارات محاور المتغيرات الأساسية للاستبانة، قائمة تحمل الاختيارات الآتية وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي : (موافق تماماً – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق تماماً)، وقد تم إعطاء كل من الاختيارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو

الآتي : موافق تماماً (5) خمس درجات، موافق (4) أربعة درجات، محايد (3) ثلاثة درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق تماماً (1) درجة واحدة.

واعتبر الوسط الحسابي مساوياً للرقم (3) باعتبار أن (1+2+3+4+5)/5= (3)، ومن ثم فأن المتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (2) تعبر عن درجة موافقة متدنية، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (3) تعبر عن درجة موافقة دون المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل أو تساوي (4) وأكبر من (3) تعبر عن درجة موافقة فوق المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أكبر من (4) وأقل أو تساوي (5) تعبر عن درجة موافقة مرتفعة.

3 ـ تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة :

يسعى الباحثان في هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة (Test of hypotheses) بهدف تحقيق أهداف الدراسة وفرضيتها والوصول إلى قرار حول مجتمع الدراسة، وذلك وفق الآتي:

أ.وصف وتحليل الخصائص والسمات الشخصية لمفردات مجتمع الدراسة، و الجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم(6) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لخصائص مفردات مجتمع الدراسة

الخصائص	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	أقل من ثانوي أو متوسط	00	%00.0
	ثانوي أو متوسط	00	%00.0
	دبلوم عالي	08	%34.8
	بكالوريوس	11	%47.8
	ماجستير	04	%17.4
	دكتوراه	00	%00.0
	المجموع	23	%100.0
الوظيفة	مدير ادارة	5	%21.7
	نائب مدير ادارة	00	%00.0

	رئيس قسم	16	%69.6
	رئيس وحدة	2	%8.7
	المجموع	23	%100.0
الإدارة التي يتبعها الموظف	الفنية	16	%69.6
	الموارد البشرية	1	%4.3
	تقنية المعلومات	2	%8.7
	التسويق	1	%4.3
	الشئوون الادارية والمالية	1	%4.3
	مراجعة	2	%8.7
	المجموع	23	%100.0
مدة الخبرة	اقل من 5 سنوات	1	%4.3
	من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات	10	%43.5
	من 10 الى اقل من 15 سنة	8	%34.8
	من 15 سنة فأكثر	4	%17.4
	المجموع	23	%100.0

تبين من خلال الجدول السابق أن ما نسبته 47.8% وهي –النسبة الأعلى– من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة هم من حملة المؤهلات الجامعية ، وأن ما نسبته 17.4% من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة هم من حملة الماجستير وهى – **النسبة الأقل**– ونجد أن أغلبية مفردات مجتمع الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس .وهذا يعطي مؤشراً إيجابي ويدعم الثقة في بيانات ونتائج الدراسة،وكذلك تبين أن ما نسبته 69.6% وهى – **النسبة الأعلى**– من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة رؤساء أقسام. وما نسبته 8.7%وهى –**النسبة الأقل**– من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة تمثل رؤساء الوحدات، وبما ان أغلبية مفردات مجتمع الدراسة رؤساء أقسام هذا يعطي مؤشراً إيجابي ويدعم الثقة في بيانات ونتائج الدراسة.ويتضح كذلك أن ما نسبته 69.6% وهى – **النسبة الأعلى**– من إجمالي مفردات

مجتمع الدراسة يعملون بالإدارات الفنية،وان ما نسبته 4.3% من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة بإدارة الموارد البشرية والتسويق والشؤون الإدارية والمالية وهى –**النسبة الأقل**– ، ومن ثُم نجد أن أغلبية مفردات مجتمع الدراسة يعملون بالإدارات الفنية وهي التي يعتمد عليها نشاط العمل التأميني مما يعطي مؤشرا ايجابي ويدعم الثقة في بيانات ونتائج ألدراسة ويتضح كذلك أن ما نسبته 43.5%وهى –**النسبة الأعلى**– من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة بأن عدد سنوات الخبرة لديهم تتراوح مابين 5 سنوات إلى أقل من10 سنوات وما نسبته 4.3% وهى –**النسبة الأقل**– من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة.

ب : التحليل الوصفي لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن (BSC)

1.البُعد المالي:

جدول رقم (7) نتائج تحليل البعد المالي

ت	محتوى الفقرة	الفئة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي $\bar{x}$	الانحراف المعياري S.D	قيمة إختبار t	مستوى المعنوية p-value	الترتيب
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً					
1	تسعى الشركة لتنويع خدماتها التأمينية من اجل الرفع من معدل إيراداتها.	ت	06	05	06	04	02	3.391	1.305	12.461	0.000	4
		%	26.1	21.7	26.1	17.4	8.7					
2	تستخدم الشركة زيادة معدلات العائد على حقوق الملكية من ضمن المقاييس لتقييم أدائها.	ت	01	09	07	05	01	3.174	0.984	15.468	0.000	6
		%	43	39.1	30.4	21.7	4.3					
3	تستخدم الشركة معيار تخفيض التكاليف وذلك لتحقيق أقصى فاعلية ممكنة.	ت	04	10	05	03	01	3.565	1.080	15.834	0.000	2
		%	17.4	43.5	21.7	13.0	4.3					
4	تعتمد الشركة على مقاييس الأداء المالية لتحديد مدى التزامها بتنفيذ الخطط الإستراتيجية.	ت	04	07	06	05	01	3.348	1.152	13.932	0.000	5
		%	17.4	30.4	26.1	21.7	4.3					
5	الأرباح التي تحققها الشركة من الاستثمار تمكن الشركة من ان تزيد من قدرتها الاستيعابية لتغطية	ت	08	06	04	03	02	3.652	1.335	13.119	0.000	1
		%	34.8	26.1	17.4	13.0	8.7					

	الأخطار المسندة إليها.											
6	يتم استغلال الموارد المالية للشركة بشكل الذي يمكنها من تكوين المخصصات الفنية لمواجهة الأخطار المختلفة.	ت	06	07	05	04	01	3.565	1.199	14.255	0.000	3
		%	26.1	30.4	21.7	17.4	4.3					
	الدرجة الكلية حول البعد المالي							3.449	0.8355	19.799	0.000	

من الجدول السابق يتضح أن العبارة" الأرباح التي تحققها الشركة من الاستثمار تمكن الشركة من أن تزيد من قدرتها الاستيعابية لتغطية الأخطار المسندة إليها "جاءت في _**الترتيب الأول**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.652) وبانحراف معياري(1.335) ،وجاءت العبارة " تستخدم الشركة زيادة معدلات العائد على حقوق الملكية من ضمن المقاييس لتقييم أدائها " في _**الترتيب السادس**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة، حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.174) وبانحراف معياري(0.984) ،كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبُعد المالي(3.449)، وانحراف معياري(0.8355) وبمقارنته بالمتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة(3)،أي أن إجابات أفراد المجتمع تتجه نحو الموافقة على استخدام _**البُعد المالي**_ بالشركة محل الدراسة،ويعزز ذلك قيمة اختبار t (19.799)، ومستوى المعنوية(0.000).

2.بُعد العملاء:

جدول رقم (8) نتائج تحليل بعد العملاء

ت	محتوى الفقرة	الفئة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي $\bar{x}$	الانحراف المعياري S.D	قيمة إختبار t	مستوى المعنوية p-value	الترتيب
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً					
7	تعتبر الشركة في الوصول إلى تحقيق أعلى درجة من إرضاء المؤمن لهم كمؤشر عن كفاءتها.	ت	05	09	03	05	01	3.739	1.214	14.769	0.000	1
		%	21.7	39.1	13.0	21.7	4.3					
8	معيار الاحتفاظ بالمؤمن لهم مقارنة بعدد العملاء الذين تركوا التأمين لدى الشركة من مؤشرات قياس الأداء لديها.	ت	02	11	04	04	02	3.739	0.915	19.590	0.000	3
		%	8.7	47.8	17.4	17.4	8.7					

9	تقوم الشركة بوضع متطلبات وحاجات العملاء من الخدمات التأمينية من ضمن خططها الإستراتيجية.	ت	04	07	07	04	01	3.478	1.238	13.470	0.000	4
		%	17.4	30.4	30.4	17.4	4.3					
10	أسعار الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة لطالبي التأمين ملائمة مقارنة بأسعار الشركات المنافسة في السوق.	ت	06	05	03	08	01	3.391	0.988	16.460	0.000	5
		%	26.1	21.7	13.0	34.8	4.3					
11	تعمل إدارة الشركة على تطوير علاقتها مع المؤمن لهم بشكل دائم ومستمر.	ت	02	08	06	02	05	3.739	1.010	17.758	0.000	2
		%	8.7	34.8	26.1	8.7	21.7					
الدرجة الكلية حول بعد العملاء								3.617	0.7743	22.403	0.000	

من الجدول السابق يتضح أن العبارة" تعتبر الشركة في الوصول إلى تحقيق أعلى درجة من إرضاء المؤمن لهم كمؤشر عن كفاءتها"جاءت في _**الترتيب الأول**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.739) وبانحراف معياري(1.214)، وجاءت العبارة "أسعار الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة لطالبي التأمين ملائمة مقارنة بأسعار الشركات المنافسة في السوق" في _**الترتيب الخامس**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.391) وبانحراف معياري(0.988) ، كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد العملاء (3.617)، وانحراف معياري(0.7743) وبمقارنته بالمتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة(3)،أي أن إجابات أفراد المجتمع تتجه نحو الموافقة على استخدام _**بُعد العملاء**_ بالشركة محل الدراسة،ويعزز ذلك قيمة اختبار t (22.403)، ومستوى المعنوية(0.000).

3.بُعد العمليات الداخلية:

جدول رقم (9) نتائج تحليل بعد العمليات الداخلية

ت	محتوى الفقرة	الفئة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي $\bar{x}$	الانحراف المعياري S.D	قيمة إختبار t	مستوى المعنوية p-value	الترتيب
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً					
12	يتم تقديم الخدمات التأمينية من خلال دراسة الشركة لاحتياجات ورغبات طالبي التأمين.	ت	07	13	03	00	00	3.957	0.878	21.613	0.000	1
		%	30.4	56.5	13.0	00.0	00.0					
13	تستجيب الشركة لشكاوي المؤمن لهم من المرة الأولى وتتم معالجتها.	ت	06	13	01	02	01	3.522	0.898	18.809	0.000	4
		%	26.1	56.5	4.3	8.7	4.3					
14	تحرص الشركة على الترابط والتكامل بين عملياتها التأمينية والقوانين المنظمة لنشاط التأمين في ليبيا.	ت	02	12	05	03	01	3.913	0.949	19.768	0.000	2
		%	8.7	52.2	21.7	13.0	4.3					
15	تقوم الشركة بتصميم الخدمات التأمينية بما يتلاءم مع رغبات وحاجات طالبي الخدمة المتجددة.	ت	03	11	03	05	01	3.348	1.027	15.629	0.000	6
		%	13.0	47.8	13.0	21.7	4.3					
16	يتم مراقبة الجودة في كل مرحلة من مراحل العمليات التأمينية بالشركة	ت	06	09	05	02	01	3.261	1.214	12.880	0.000	7
		%	26.1	39.1	21.7	8.7	4.3					
17	تتميز العمليات التأمينية بالشركة بالدقة في الانجاز وانخفاض نسبة الخطأ.	ت	02	08	10	03	00	3.522	0.593	28.476	0.000	3
		%	8.7	34.8	43.5	13.0	00.0					
18	تهتم إدارة الشركة بدعم وتطوير الأنشطة البحثية لتطوير عملياتها التأمينية.	ت	03	14	02	03	01	2.913	1.083	12.894	0.000	8
		%	13.0	60.9	8.7	13.0	4.3					
19	يتم استخدام التقنيات الحديثة لأنظمة المعلومات لتسهيل وتبسيط إجراءات العمل بالشركة.	ت	03	10	04	03	03	3.391	1.196	13.597	0.000	5
		%	13.0	43.5	17.4	13.0	13.0					
	الدرجة الكلية حول بعد العمليات الداخلية							3.478	0.6369	26.187	0.000	

من الجدول السابق يتضح أن العبارة" يتم تقديم الخدمات التأمينية من خلال دراسة الشركة لاحتياجات ورغبات طالبي التأمين "جاءت في _**الترتيب الأول**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.957) وبانحراف معياري(0.878)، وجاءت العبارة " تهتم إدارة الشركة بدعم وتطوير الأنشطة البحثية لتطوير عملياتها التأمينية " في _**الترتيب الثامن**_ حيث كانت درجة الموافقة على تحقق العبارة منخفضة من وجهت نظر مجتمع الدراسة فوجد أن قيمة المتوسط الحسابي (2.913) وبانحراف معياري(1.083) ،كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي

لبُعد العمليات الداخلية (3.478)، وانحراف معياري(0.6369) وبمقارنته بالمتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة(3)،أي أن إجابات أفراد المجتمع تتجه نحو الموافقة على استخدام _ **بُعد العمليات الداخلية** _بالشركة محل الدراسة،ويعزز ذلك قيمة اختبار t (26.187)، ومستوى المعنوية(0.000).

4 .بُعد التعلم والنمو:

جدول رقم (10) نتائج تحليل بعد التعلم والنمو

ت	محتوى الفقرة	الفئة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي $\bar{x}$	الانحراف المعياري S.D	قيمة إختبار t	مستوى المعنوية p-value	الترتيب
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً					
20	تنفذ الشركة دورات تدريبيه هدفها إكساب العاملين مهارات جديدة.	ت	03	09	05	05	01	2.957	1.186	11.953	0.000	8
		%	13.0	39.1	21.7	21.7	4.3					
21	يتم مكافأة العاملين عند تطبيق أفضل الطرق لأداء العمل التأميني.	ت	06	05	08	02	02	3.261	1.010	15.486	0.000	6
		%	26.1	21.7	34.8	8.7	8.7					
22	نسبة العاملين الذين لديهم مهارة في العمل إلى مجموع العاملين تتزايد باستمرار.	ت	01	12	07	03	00	3.652	0.832	21.060	0.000	2
		%	4.3	52.2	30.4	13.0	00.0					
23	تعامل العاملون مع مشاكل العمل باعتبارها فرصة للتدريب والتعلم.	ت	06	11	06	00	00	3.870	0.626	29.667	0.000	1
		%	26.1	47.8	26.1	00.0	00.0					
24	يتم تدوير العاملين الجدد بين الوحدات والأقسام الفنية بالشركة بهدف تنمية مهاراتهم المهنية.	ت	04	10	07	02	00	3.522	1.123	15.041	0.000	4
		%	17.4	43.5	30.4	8.7	00.0					
25	تحرص الشركة على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء وتحفيزهم،	ت	02	08	04	08	01	2.957	1.065	13.313	0.000	7
		%	8.7	34.8	17.4	34.8	4.3					
26	يسترشد العاملون في تنفيذ أعمالهم من حين لآخر بكتيبات وأدلة العمل التي تنشرها الشركة.	ت	03	05	06	05	04	2.435	1.161	10.058	0.000	5
		%	13.0	21.7	26.1	21.7	17.4					
27	مهارات العاملين في استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتزايد بشكل مستمر من حين لآخر.	ت	04	11	05	02	01	3.652	1.027	17.050	0.000	3
		%	17.4	47.8	21.7	8.7	4.3					
	الدرجة الكلية حول بعد التعلم والنمو							3.288	0.5819	27.096	0.000	

من الجدول السابق يتضح أن العبارة " تعامل العاملون مع مشاكل العمل باعتبارها فرصة للتدريب والتعلم "جاءت في _**الترتيب الأول**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.870) وبانحراف معياري(0.626)، وجاءت عبارة " يسترشد العاملون في تنفيذ أعمالهم من حين لآخر بكتيبات وأدلة العمل التي تنشرها الشركة " في _**الترتيب الخامس**_ حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (2.435) وبانحراف معياري(1.161) وعبارة" تحرص الشركة على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء وتحفيزهم" في _**الترتيب السابع**_ حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (2.957) وبانحراف معياري(1.065) وكذلك عبارة" تنفذ الشركة دورات تدريبيه هدفها إكساب العاملين مهارات جديدة" في _**الترتيب الثامن**_ حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (2.957) وبانحراف معياري(1.186) فكانت درجة الموافقة على تحقق هذه العبارات منخفضة من وجهت نظر مجتمع الدراسة،كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد التعلم والنمو (3.288)، وانحراف معياري(0.5819) وبمقارنته بالمتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة(3)،أي أن إجابات أفراد المجتمع تتجه نحو الموافقة على استخدام _ **بُعد التعلم والنمو** _بالشركة محل الدراسة،ويعزز ذلك قيمة اختبار t (27.096)، ومستوى المعنوية(0.000).

ج : التحليل الوصفي لأبعاد قياس مستوى جودة الخدمات التأمينية

1.الملموسية :

جدول رقم (11) نتائج تحليل محور الملموسية

ت	محتوى الفقرة	الفئة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي $\bar{x}$	الانحراف المعياري S.D	قيمة إختبار t	مستوى المعنوية p-value	الترتيب
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً					
1	تتميز الشركة بمظهر خارجي جذاب يتناسب مع طبيعة الخدمة التأمينية.	ت	05	08	02	06	02	3.348	1.335	12.025	0.000	3
		%	21.7	34.8	8.7	26.1	8.7					
2	الموقع الجغرافي للشركة يمكن الوصول إليه بكل سهولة من جانب العملاء.	ت	08	06	06	01	02	3.739	1.251	14.333	0.000	1
		%	34.8	26.1	26.1	4.3	8.7					
3	تستخدم الشركة وسائل ومعدات تقنية حديثة لخدمة العملاء	ت	01	10	10	02	00	3.435	0.728	22.635	0.000	2
		%	4.3	43.5	43.5	8.7	00.0					
4	التصميم والتنظيم الداخلي	ت	02	10	04	05	02	3.217	1.166	13.233	0.000	5

	لمكاتب الشركة ملائم لتقديم الخدمات التأمينية.	%	8.7	21.7	17.4	43.5	8.7					
5	توجد في الشركة لوحات إرشادية تسهل للعملاء الوصول للأقسام المختلفة بالشركة .	ت	04	08	05	03	03	3.304	1.295	12.241	0.000	4
		%	17.4	34.8	21.7	13.0	13.0					
6	توجد آماكن مخصصة لوقوف السيارات بالشركة.	ت	01	09	04	04	05	2.870	1.290	10.668	0.000	6
		%	4.3	39.1	17.4	17.4	21.7					
	الدرجة الكلية حول محور الملموسية							3.318	0.8497	18.732	0.000	

من الجدول السابق يتضح أن العبارة" الموقع الجغرافي للشركة يمكن الوصول إليه بكل سهولة من جانب العملاء "جاءت في _**الترتيب الأول**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.739) وبانحراف معياري(1.251) وجاءت العبارة " توجد آماكن مخصصة لوقوف السيارات بالشركة " في _**الترتيب السادس**_ حيث كانت درجة الموافقة على تحقق العبارة منخفضة من وجهت نظر مجتمع الدراسة فوجد أن قيمة المتوسط الحسابي (2.870) وبانحراف معياري(1.290) ،كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد الملموسية (3.318)، وانحراف معياري(0.8497)، وبمقارنته بالمتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة(3)، يشير إلى أن مفردات مجتمع الدراسة موافقين على وجود مستوى فوق المتوسط من_ **الملموسية** _ كبُعد من أبعاد جودة خدمات شركة الصحارى للتأمين،ويعزز ذلك قيمة اختبار t (18.732)، ومستوى المعنوية(0.000).

2.الاعتمادية : **جدول رقم (12) نتائج تحليل الاعتمادية**

ت	محتوى الفقرة	الفئة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي $\bar{x}$	الانحراف المعياري S.D	قيمة إختبار t	مستوى المعنوية p-value	الترتيب
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً					
7	تحرص الشركة على تقديم الخدمات التأمينية بالشكل الصحيح ومن المرة الأولى.	ت	05	09	03	05	01	3.522	1.201	14.062	0.000	1
		%	21.7	39.1	13.0	21.7	4.3					
8	يتم الاهتمام بمشاكل المؤمن لهم والإجابة على استفساراتهم.	ت	02	11	04	04	02	3.304	1.146	13.834	0.000	4
		%	8.7	47.8	17.4	17.4	8.7					
9	تدفع الشركة التعويضات المناسبة للمؤمن لهم في حالة تحقق الخطر المؤمن ضده مباشرة.	ت	04	07	07	04	01	3.391	1.118	14.553	0.000	2
		%	17.4	30.4	30.4	17.4	4.3					

10	تُطلع الشركة المؤمن لهم عن جميع الشروط الواردة في وثيقة التأمين.	ت	06	05	03	08	01	3.304	1.329	11.922	0.000	3
		%	26.1	21.7	13.0	34.8	4.3					
11	توفر الشركة أنظمة متطورة لتوثيق جميع إجراءات المؤمن لهم.	ت	02	08	06	02	05	3.001	1.314	10.947	0.000	5
		%	8.7	34.8	26.1	8.7	21.7					
الدرجة الكلية حول محور الاعتمادية								3.304	1.0442	15.176	0.000	

من الجدول السابق يتضح أن العبارة" تحرص الشركة على تقديم الخدمات التأمينية بالشكل الصحيح ومن المرة الأولى جاءت "في _**الترتيب الأول**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.522) وبانحراف معياري(1.201) وجاءت العبارة " توفر الشركة أنظمة متطورة لتوثيق جميع إجراءات المؤمن لهم " في _**الترتيب الخامس**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.001) وبانحراف معياري(1.314) ، كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد الاعتمادية (3.304)، وانحراف معياري(1.0442)، وبمقارنته بالمتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة(3)، يشير إلى أن مفردات مجتمع الدراسة موافقين على وجود مستوى فوق المتوسط من_ **الاعتمادية** _ كبُعد من أبعاد جودة خدمات شركة الصحارى للتأمين،ويعزز ذلك قيمة اختبار t (15.176)، ومستوى المعنوية(0.000).

3. الاستجابة:

جدول رقم (13) نتائج تحليل محور الاستجابة

ت	محتوى الفقرة	الفئة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي $\bar{x}$	الانحراف المعياري S.D	قيمة إختبار t	مستوى المعنوية p-value	الترتيب
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً					
12	يتم إعلام طالبي التأمين بمواعيد تقديم الخدمات التأمينية.	ت	07	13	03	00	00	4.174	0.650	30.781	0.000	1
		%	30.4	56.5	13.0	00.0	00.0					

13	هناك استعداد دائم من جانب العاملين لخدمة المؤمن لهم رغم ضغوط العمل.	ت	06	13	01	02	01	3.913	1.041	18.033	0.000	2
		%	26.1	56.5	4.3	8.7	4.3					
14	الشركة تدفع التعويضات للمؤمن لهم في أقرب وقت ممكن من تحقق الخطر.	ت	02	12	05	03	01	3.478	0.994	16.781	0.000	4
		%	8.7	52.2	21.7	13.0	4.3					
15	يمكن للشركة الوصول للمؤمن لهم بكل سهولة وقت الحاجة.	ت	03	11	03	05	01	3.435	1.121	14.693	0.000	5
		%	13.0	47.8	13.0	21.7	4.3					
16	يمكن للمؤمن لهم التواصل بسهولة مع الشركة لإبلاغها بتحقق الخطر المؤمن ضده.	ت	06	09	05	02	01	3.739	1.096	16.359	0.000	3
		%	26.1	39.1	21.7	8.7	4.3					
	الدرجة الكلية حول محور الاستجابة							3.747	0.7140	25.171	0.000	

من الجدول السابق يتضح أن العبارة" يتم إعلام طالبي التأمين بمواعيد تقديم الخدمات التأمينية جاءت"في _**الترتيب الأول**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (4.174) وبانحراف معياري(0.650) وجاءت العبارة " يمكن للشركة الوصول للمؤمن لهم بكل سهولة وقت الحاجة " في _**الترتيب الخامس**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.435) وبانحراف معياري(1.121) ، كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد الاستجابة (3.747)، وانحراف معياري(0.7140)، وبمقارنته بالمتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة(3)، يشير إلى أن مفردات مجتمع الدراسة موافقين على وجود مستوى فوق المتوسط من_ **الاستجابة** _ كبُعد من أبعاد جودة خدمات شركة الصحارى للتأمين،ويعزز ذلك قيمة اختبار t (25.171)، ومستوى المعنوية(0.000).

4.الأمان: **جدول رقم (14) نتائج تحليل محور الأمان**

ت	محتوى الفقرة	الفئة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي $\bar{x}$	الانحراف المعياري S.D	قيمة إختبار t	مستوى المعنوية p-value	الترتيب
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً					
17	يشعر المؤمن لهم بأن الخدمة التأمينية التي تقدمها الشركة خالية من المخاطر	ت	02	08	10	03	00	3.391	0.839	19.390	0.000	3
		%	8.7	34.8	43.5	13.0	00.0					
18	يتصف العاملين بالشركة باللباقة وحسن الخلق عند تعاملهم مع المؤمن لهم	ت	03	14	02	03	01	3.652	1.027	17.050	0.000	1
		%	13.0	60.9	8.7	13.0	4.3					
19	يتمتع العاملين بالشركة بالخبرة والمهارة الكافية لتقديم الخدمات التأمينية	ت	03	10	04	03	03	3.304	1.259	12.587	0.000	5
		%	13.0	43.5	17.4	13.0	13.0					
20	الثقة والأمان الذي يشعر به المؤمن لهم تجعلهم حريصين على استمرار التعامل مع الشركة	ت	03	09	05	05	01	3.348	1.112	14.435	0.000	4
		%	13.0	39.1	21.7	21.7	4.3					
21	تحافظ الشركة على سرية المعلومات التأمينية الخاصة بالمؤمن لهم	ت	06	05	08	02	02	3.478	1.238	13.470	0.000	2
		%	26.1	21.7	34.8	8.7	8.7					
	الدرجة الكلية حول محور الأمان							3.434	0.7831	21.035	0.000	

من الجدول السابق يتضح أن العبارة " يتصف العاملين بالشركة باللباقة وحسن الخلق عند تعاملهم مع المؤمن لهم جاءت"في _**الترتيب الأول**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.652) وبانحراف معياري(1.027) وجاءت العبارة " يتمتع العاملين بالشركة بالخبرة والمهارة الكافية لتقديم الخدمات التأمينية " في _**الترتيب الخامس**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (3.304) وبانحراف معياري(1.259) ، كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد الأمان (3.434)، وانحراف معياري(0.7831)، وبمقارنته بالمتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة(3)، يشير إلى أن مفردات مجتمع الدراسة موافقين على وجود مستوى فوق المتوسط من_ **الأمان** _

كبُعد من أبعاد جودة خدمات شركة الصحارى للتأمين،ويعزز ذلك قيمة اختبار t (21.035)، ومستوى المعنوية(0.000).

5.التعاطف: **جدول رقم (15) نتائج تحليل محور التعاطف**

ت	محتوى الفقرة	الفئة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي $\bar{x}$	الانحراف المعياري S.D	قيمة إختبار t	مستوى المعنوية p-value	الترتيب
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً					
22	تعطي الشركة اهتماماً بالمؤمن لهم بشكل شخصي وراقي.	ت	01	12	07	03	00	3.478	0.790	21.109	0.000	2
		%	4.3	52.2	30.4	13.0	00.0					
23	ملائمة ساعات العمل بالشركة مع طالبي الخدمات التأمينية.	ت	06	11	06	00	00	4.000	0.739	25.974	0.000	1
		%	26.1	47.8	26.1	00.0	00.0					
24	تضع الشركة مصلحة المؤمن لهم في مقدمة اهتماماتها.	ت	04	10	07	02	00	3.696	0.876	20.240	0.000	3
		%	17.4	43.5	30.4	8.7	00.0					
25	توفر الشركة خدمات داخلية خلال فترة انتظار المؤمن لهم للحصول على الخدمات التأمينية.	ت	02	08	04	08	01	3.087	1.125	13.164	0.000	4
		%	8.7	34.8	17.4	34.8	4.3					
26	توزع الشركة على طالبي التأمين استمارات استبيان لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم من الخدمات التأمينية.	ت	03	05	06	05	04	2.913	1.311	10.654	0.000	5
		%	13.0	21.7	26.1	21.7	17.4					
	الدرجة الكلية حول محور التعاطف							3.434	0.6759	24.369	0.000	

من الجدول السابق يتضح أن العبارة " ملائمة ساعات العمل بالشركة مع طالبي الخدمات التأمينية جاءت "في _**الترتيب الأول**_ من حيث درجة الموافقة على تحقق العبارة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (4.000) وبانحراف معياري(0.739) وجاءت العبارة " توزع الشركة على طالبي التأمين استمارات استبيان لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم من الخدمات التأمينية " في _**الترتيب الخامس**_ حيث كانت درجة الموافقة على تحقق العبارة منخفضة من وجهت نظر مجتمع الدراسة حيث وجد أن قيمة المتوسط الحسابي (2.913) وبانحراف معياري(1.311) ،كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد

التعاطف (3.434)، وانحراف معياري(0.6759)، وبمقارنته بالمتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة(3)، يشير إلى أن مفردات مجتمع الدراسة موافقين على وجود مستوى فوق المتوسط من_ **الأمان** _ كبُعد من أبعاد جودة خدمات شركة الصحارى للتأمين،ويعزز ذلك قيمة اختبار t (24.369)، ومستوى المعنوية(0.000).

د :اختبار الفرضيات:

1.اختبار فرضية الدراسة الرئيسية والتي نصها : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين .

ولاختبار ذلك تم أعادة صياغة الفرضية البحثية في صورة فرضية إحصائية المراد اختبارها وتسمى بالفرضية الصفرية (H_0)على أمل رفضها والفرضية البديلة (H_1) التي يتم اعتمادها لو تم رفض الفرضية (H_0).ويمكن وضع هذه الفرضية في صورة فرضية إحصائية كما يأتي:

الفرضية الصفرية H_0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

الفرضية البديلة H_1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

ولتحديد فيما إذا كان هناك تأثير دال إحصائياً (لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن) كمتغير مستقل في (جودة الخدمات التأمينية) كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول الآتي يبين ذلك.

الجدول رقم (16) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد تأثير بطاقة الأداء المتوازن على جودة الخدمات التأمينية

البيان	معامل ارتباط الثنائي (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	مستوى المعنوية المشاهد p-value
تأثير بطاقة الأداء المتوازن (BSC)على جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين	(+) 0.752	0.566	27.360	0.000

من الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط الثنائي يساوي (0.752)، وهذا يدل أن العلاقة بين استخدام بطاقة الأداء المتوازن وجودة الخدمات التأمينية علاقة طردية، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.566)، وهو ما يعني أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن مسئول عن تفسير (56.6%) من التغيرات التي تحدث في جودة الخدمات التأمينية، و ما نسبته (43.4%) يرجع لعوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (27.360) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى معنوية (5%). وبما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000)، وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، مما يعنى إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار ، أي أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن لها القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيرها على التغير في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين مستقبلاً، وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الإحصائية الصفرية H_0 وقبول الفرضية الإحصائية البديلة H_1 التي نصها "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC)في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

2.اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

أ.اختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى والتي تنص على : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام البعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

ويمكن وضع هذه الفرضية في صورة فرضية إحصائية كما يأتي:

الفرضية الصفرية H_0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام البعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

الفرضية البديلة H_1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام البعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

لمعرفة فيما أذا كان هناك تأثير دال إحصائياً (للبُعد المالي) كمتغير مستقل في (جودة الخدمات التأمينية) كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول الآتي يبين ذلك.

الجدول رقم (17) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد تأثير البُعد المالي على جودة الخدمات التأمينية.

البيان	معامل ارتباط الثنائي (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	مستوى المعنوية المشاهد p-value
تأثير البُعد المالي على جودة الخدمات التأمينية	(+) 0.729	0.531	23.779	0.000

من الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط الثنائي يساوي (0.729)، وهذا يدل أن العلاقة بين البعد المالي وجودة الخدمات التأمينية علاقة طردية، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.531)، وهو ما يعني أن البُعد المالي مسئول عن تفسير (53.1%) من التغيرات التي تحدث في جودة الخدمات التأمينية، وما نسبته (46.9%) يرجع لعوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (23.779) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى معنوية (5%). وبما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، مما يعنى إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار، أي أن البُعد المالي له القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغير في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين مستقبلاً، وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الإحصائية

الصفرية H_0 وقبول الفرضية الإحصائية البديلة H_1 التي نصها "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام البُعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين".

ب.اختبار فرضية البحث الفرعية الثانية والتي تنص على : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بعد العملاء لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

ويمكن وضع هذه الفرضية في صورة فرضية إحصائية كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد العملاء لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

الفرضية البديلة H_1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد العملاء لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

لمعرفة فيما أذا كان هناك تأثير دال إحصائياً (بُعد العملاء) كمتغير مستقل في (جودة الخدمات التأمينية) كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول الآتي يبين ذلك.

الجدول رقم (18) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد تأثير بُعد العملاء على جودة الخدمات التأمينية

البيان	معامل ارتباط الثنائي (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	مستوى المعنوية المشاهد p-value
تأثير بُعد العملاء على جودة الخدمات التأمينية	(+) 0.547	0.299	8.954	0.007

من الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط الثنائي يساوي (0.547)، وهذا يدل أن العلاقة بين بُعد العملاء وجودة الخدمات التأمينية علاقة طردية، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.299)، وهو ما يعني أن بُعد العملاء مسئول عن تفسير

(29.9%) من التغيرات التي تحدث في جودة الخدمات التأمينية، و ما نسبته (70.1%) يرجع لعوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (8.954) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى معنوية (5%)، وبما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، مما يعنى إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار،أي أن بُعد العملاء له القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغير في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين مستقبلاً.

وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الإحصائية الصفرية H_0 وقبول الفرضية الإحصائية البديلة H_1 التي نصها "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد العملاء لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين".

ج.اختبار فرضية البحث الفرعية الثالثة والتي تنص على : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

ويمكن وضع هذه الفرضية في صورة فرضية إحصائية كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

الفرضية البديلة H_1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

لمعرفة فيما أذا كان هناك تأثير دال إحصائياً (بُعد العمليات الداخلية) كمتغير مستقل في (جودة الخدمات التأمينية) كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول الآتي يبين ذلك.

الجدول رقم (19) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد تأثير بُعد العمليات الداخلية على جودة الخدمات التأمينية

البيان	معامل ارتباط الثنائي (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	مستوى المعنوية المشاهد p-value
تأثير بُعد العمليات الداخلية على جودة الخدمات التأمينية	(+) 0.613	0.376	12.671	0.002

من الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط الثنائي يساوي (0.613)، وهذا يدل أن العلاقة بين بُعد العمليات الداخلية وجودة الخدمات التأمينية علاقة طردية، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.376)، وهو ما يعني أن بُعد العمليات الداخلية مسئول عن تفسير (37.6%) من التغيرات التي تحدث في جودة الخدمات التأمينية، و ما نسبته (62.4%) يرجع لعوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (12.671) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى معنوية (5%) ،وبما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، مما يعنى إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار، أي أن بُعد العمليات الداخلية له القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغير في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين مستقبلاً، وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الإحصائية الصفرية H_0 وقبول الفرضية الإحصائية البديلة H_1 التي نصها "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين".

د.اختبار فرضية البحث الفرعية الرابعة والتي تنص على : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد التعلم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

الفرضية الصفرية H_0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد التعلم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن(BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

الفرضية البديلة H_1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد التعلم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين.

لمعرفة فيما أذا كان هناك تأثير دال إحصائياً (بُعد التعلم والنمو) كمتغير مستقل في (جودة الخدمات التأمينية) كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول الآتي يبين ذلك.

الجدول رقم (20) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد تأثير بُعد التعلم والنمو على جودة الخدمات التأمينية

البيان	معامل ارتباط الثنائي (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	مستوى المعنوية المشاهد p-value
تأثير بُعد التعلم والنمو على جودة الخدمات التأمينية	0.696 (+)	0.485	19.785	0.000

من الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الارتباط الثنائي يساوي (0.696)، وهذا يدل أن العلاقة بين بُعد التعلم والنمو وجودة الخدمات التأمينية علاقة طردية، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.485)، وهو ما يعني أن بُعد التعلم والنمو مسئول عن تفسير (48.5%) من التغيرات التي تحدث في جودة الخدمات التأمينية، و ما نسبته (51.5%) يرجع لعوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (19.785) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى معنوية (5%) ، وبما أن مستوى المعنوية المشاهد يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، مما يعنى إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار، أي أن بُعد التعلم والنمو له القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغير في جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين مستقبلاً، وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الإحصائية الصفرية H_0 والقبول بالفرضية الإحصائية البديلة H_1 التي نصها "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام بُعد التعلم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)على جودة الخدمات التي تقدمها شركة الصحارى للتأمين".

- **المبحث الرابع: (النتائج والتوصيات)**

أولا: نتائج الدراسة

بناء على ما تم عرضة من الأدبيات المرتبطة بموضوع الدراسة وتحليل البيانات الإحصائية ،خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

1. يوجد أثر معنوي لاستخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (BSC) بما نسبته(56.6%) في جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة محل الدراسة.
2. هناك أثر معنوي لاستخدام البُعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) بما نسبته (53.1%) في جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة محل الدراسة.
3. يوجد أثر معنوي لاستخدام بُعد العملاء لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) بما نسبته (29.9%) في جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة محل الدراسة.
3. هناك أثر معنوي لاستخدام بُعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) بما نسبته (37.6%) في جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة محل الدراسة.
5. يوجد أثر معنوي لاستخدام بُعد التعلم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) بما نسبته (48.5%) في جودة الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة محل الدراسة.
6. ضعف اهتمام إدارة الشركة محل الدراسة بدعم الأنشطة البحثية لتطوير عملياتها التأمينية.
7. قلة حرص الشركة محل الدراسة على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء وتحفيزهم .
8. ضعف اهتمام إدارة الشركة محل الدراسة بالتوزيع على طالبي التأمين استمارات استبيان لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم من الخدمات التأمينية.

ثانياً:التوصيات:

في ضوء الإطار النظري للدراسة وما أسفرت عنه نتائج التحليل الإحصائي يمكن اقتراح التوصيات الآتية :

1. زيادة الاهتمام ببُعد العملاء لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) لما له من أثر في تحسين جودة الخدمات التأمينية.
2. الاهتمام ببُعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) لما له من أثر في تحسين جودة الخدمات التأمينية.

3. الاهتمام بدعم الأنشطة البحثية لتطوير العمليات التأمينية من أجل الرفع من مستوى جودة الخدمات التأمينية.

4. الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء وزيادة الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية من أجل انخفاض مؤشر دوران العمل.

قائمة المصادر

أولاً: المراجع العربية

أ . الكتب

1. أبونبعة،عبد العزيز،(2005)،دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة"منهج تطبيقي"،الوراق للنشر والتوزيع،عمان.

2. الملكاوي، إبراهيم الخلوف (2009)،إدارة الأداء باستخدام بطاقة المتوازن، Balance score card (BSC) ، مؤسسة الوراق للنشروالتوزيع ،عمان.

3 . العنكبي،شهاب أحمد،(2007)،التأمين الهندسي،المكتب الجامعي الحديث،صنعاء.

4. الورفلي،الهادي محمد،(2016)،الدليل في العمليات المصرفية الدولية"الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان"،دار الكتب الوطنية، بنغازي.

5. السلمي ،علي معمر (2002)، إدارة التميز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة ، دار غريب للطباعة والنشر ، القاهرة.

6. القزويني،علي،سوسن ضياء(2008)،أساسيات التأمين"مع دراسة تطبيقية على قطاع التأمين في ليبيا"الدار الأكاديمية، طرابلس.

7. الزعبي،علي فلاح،(2016)، التسويق"منظور تطبيقي استراتيجي"،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان.

8. الضمور،هاني حامد،(2008)،تسويق الخدمات،ط: 4، دار وائل للنشر،عمان.

9. العلي،عبد الستار،(2008)،إدارة الجودة الشاملة،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،عمان.

10. محمد، عبد الرحيم(2008) ، " قياس الأداء النشأة والتطور التاريخي والأهمية "، الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، مجلة المنظمة العربية للتنمية ألإدارية القاهرة .

11. وائل، إدريس صبحي(2009) ، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن ، دار وائل، عمان.

ب . الدوريات :

1. السعيد ، بريكة ، وآخرون(2017). أثر جودة الخدمة التأمينية على رضا الزبون بالشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين ،مجلة دراسات اقتصادية،عدد04، المجلد 1،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة2 .

2. الطرلي،محمد،ميلاد أشميلة(2014)مدى استخدام الأبعاد المختلفة لبطاقة الأداء المتوازن(BSC) في تقييم الأداء."دراسة ميدانية على المصارف التجارية المدرجة بسوق المال الليبي" مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية،عدد04،كلية الاقتصاد والتجارة ، زليتن.

3. الخولي ، هالة عبدالله ،(2001)استخدام نموذج القياس للأداء في قياس الأداء الاستراتيجي لمنشات الأعمال، مجلة المحاسبة والإدارة والتامين ، المجلد 3، العدد2 ، كلية التجارة، جامعة القاهرة.

4. البتانوني،علاء محمد،إطار مقترح لتفعيل استخدام القياس المتوازن للأداء في البنوك التجارية ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس،العدد الثاني . المجلد الثاني والأربعون سبتمبر 2005.

5. الداوي،الشيخ(2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث ،عدد 07 ،جامعة الجزائر.

6. بوحرود ،فتيحة،(2008)، الدور الاستراتيجي للجودة كأداة تسويقية لخدمات التأمين"دراسة تقييميه من منظور العملاء لجودة الخدمة بالشركة الجزائرية للتأمينات " CAAT،مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسير،عدد12،جامعة سطيف 1،الجزائر.

7. سعيد ،أسامة ، أسامة حنفي(2009) ، حوكمة أداء شركات التامين . مدخل متكامل لأداء استراتيجي متوازن ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل ، المجلد 2 ، العدد 2 ، جامعة، طنطا ،كلية التجارة.

8. محمد، نبيل عبد المنعم (يناير،2010)،مقترح لاستخدام مدخل بطاقات القياس المتوازن لتقييم الأداء بالبنوك المصرية، دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد1 ، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

9. ناصر،محمد جودة ، وآخرون،(2013)،جودة خدمة التأمينية في قطاع التأمين السوري من وجهة نظرالمؤمن لهم ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية،سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد35،عدد01 ،

اللاذقية .

10. حموي،فواز ،محمد إسماعيل،(2011)،قياس جودة الخدمة في قطاع المصرفي السوري"دراسة ميدانية مقارنة بين المصارف الخاصة والعامة"،مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية_سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد33،عدد06،اللاذقية.

11. عبد الرحمن،نور الهدى،الصديق إدريس،(2010)، جودة الخدمات التأمينية وأثرها على رضاء العملاء" دراسة حالة الشركة التعاونية للتأمين – المملكة العربية السعودية ، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد15،عدد01، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

12 . كاظم،الهام نعمة،(2013)، تقييم جودة الخدمات التأمينية في شركة التامين الوطنية فرع الديوانية،مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد15،عدد03، جامعة القادسية، الديوانية.

13. زاهر ،بسام،غزل صافيا،(2011)،تحسين جودة الخدمات أثرها على زيادة القدرة التنافسية للمنظمات"دراسة ميدانية على مؤسسة الطيران العربية السورية"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية_سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد33،عدد03،اللاذقية.

14. سماي، علي، ليلى أولاد إبراهيم(2016). تقييم أداء شركات التأمين باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ، دراسات ، مجلة دولية علمية محكمة، العدد الاقتصادي، عدد 27، جامعة الأغواط.

15. قليوان ،سليمان محمد،(2015)، اختبار فرضية جودة الخدمات المرافقة للعملية التعليمية"دراسة حالة على احد كليات جامعة مصراتة"،المجلة الدولية المحكمة للعلوم الهندسية وتقنية المعلومات، المجلد1 ، عدد2 .

ج . الرسائل العلمية

1. حنان،بلة،(2015)، تقييم جودة خدمات شركات التأمين و أثرها على الطلب في سوق التأمينات الجزائرية" دراسة تطبيقية للشركة الوطنية للتأمينات – saa - ولاية سعيدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة،الجزائر.

2. وليد، برغوتي،(2014)، تقييم جودة خدمات شركات التأمين و أثرها على الطلب في سوق التأمينات الجزائرية(1995–2009)" دراسة تطبيقية للشركة الجزائرية للتأمينات saa - -" رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الحاج لخضر، باتنة .

3. مرواد، رحاب محمد،(2008)، مدخل مقترح للتكامل بين أسلوب قياس الأداء المتوازن والشراء الالكتروني لتحسين أداء صناعة النقل الجوي ،رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس.

4. عوض، فاطمة رشدي، (2009)، تأثير الربط والتكامل بين مقاييس الأداء المتوازن (BSC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة، (ABC) في تطوير أداء المصارف الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة .

5. سعد الدين، أحمد عارف،(2013). القياس المتوازن في ظل تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة لفاعلية تحقيق رقابة تكاليف الجودة في المنشآت الخدمية" دراسة تطبيقية"،رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية،القاهرة.

ثانياً : المصادر الأجنبية

1. Kaplan, Robert S. , David P. Norton, (1996). The balanced scorecard Translating Strategy into Action, Harvard Business Review Press, Boston, USA,

2. UNUM Corporation, Building and Implement a Balanced scorecard, Business Intelligence, (1999) .

3. Niven, Paul R.,(2002) Balanced scorecard step by step, John Wiley & Sons, New York.

4. Burlaud, Alian, et al, (2004) Contrôle de gestion, Vuibert, Paris.

5. Kaplan, R., D.Norton, (2004) Strategy map converting intangible assets into tangible outcome, Congress cataloging, Harvard Business, School Press.

ثالثاً: المواقع الالكترونية

1. الجمعية الأمريكية لتسويق الخدمة: متاح على الموقع
https://ar.wikibooks.org/wiki/%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82_%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA تاريخ الزيارة والتحميل :2017/8/14ف

2. شركة الصحارى للتأمين متاح على:http://sic.ly/ تاريخ الزيارة2017/12/01م

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

فاعلية السياسة النقدية في علاج التضخم وتحقيق الاستقرار في مستويات الاسعار المحلية في الاقتصاد الليبي

د. عثمان سالم على عبدالمجيد د. جمعة مفتاح الكاسح
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة بني وليد

The effectiveness of monetary policy in the treatment of inflation and stabilization of domestic price levels in the Libyan economy

Dr. Othman Salem A. Abdul Majid Dr. Jumah M. AlKassah
Faculty of Economics and Political Science, University of Bani Walid

الملخص

تهدف الدراسة إلي محاولة تقييم مدي فاعلية السياسة النقدية في علاج الضغوط التضخمية في الاقتصاد الليبي. وقد استخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي. وتم تقسيم الدراسة إلى أربعة محاور وهي: مفهوم التضخم – أهم وسائل مكافحة التضخم وفق برنامج صندوق النقد والبنك الدوليين – خصائص الاقتصاد الليبي – دور السياسة النقدية في علاج التضخم، وقد تبين من خلال الدراسة أن الاقتصاد الليبي عانى من تأثير مجموعة متداخلة من العوامل الداخلية تمثلت في نمو متسارع وكبير في حجم السيولة المحلية وارتفاع نسبة النقد المتداول خارج الجهاز المصرفي إلى إجمالي السيولة المحلية، مما ساهم في ارتفاع الاسعار.

وأوضحت الدراسة قصور السياسات النقدية عن علاج الاختلالات الخارجية الناجمة عن الزيادة في أسعار الواردات، نظرًا لحالة الجمود التي يعانيها جهاز الإنتاج المحلي وعجزه عن مقابلة الزيادة في حجم الطلب الكلي على السلع والخدمات، مما ترتب عليه لجوء السلطات الحكومية إلى التوسع في حجم الواردات من العالم الخارجي لمقابلة جزء من إجمالي فائض الطلب المحلي.

Abstract

This study aims to evaluate the effectiveness of monetary policy in the treatment of inflationary pressures in the Libyan economy. The study used the descriptive analytical approach. The study is divided into four parts: Inflation concept - The most important means of combating inflation according to the IMF program and the World Bank - The characteristics of the Libyan economy - The role of monetary

policy in the treatment of inflation. It was found through the study that the Libyan economy suffered from the impact of a crossed group of internal factors In the rapid and large growth in the volume of local liquidity and the rise in the proportion of cash traded outside the banking system to the total domestic liquidity, which contributed to the rise in prices.

The study pointed to the lack of monetary policies on the treatment of external imbalances resulting from the increase in import prices, due to the stagnation of the local production apparatus and its inability to meet the increase in the total demand for goods and services, which resulted in the resort of government authorities to expand the volume of imports from the outside world To offset part of the total domestic demand surplus.

المقدمة:

التضخم مشكلة اقتصادية تصيب اقتصاديات البلدان النامية والمتقدمة على السواء، ويزداد تأثير التضخم على اقتصاديات البلدان كلما توافرت البيئة المناسبة لتنامي الضغوط التضخمية في الاقتصاد، والتي تعتمد في تأثيرها على مجموعة من العوامل والمتغيرات التي تساهم في تغذية الضغوط التضخمية ودفع مستويات الاسعار المحلية نحو الارتفاع، ويعد الاقتصاد الليبي أحد الاقتصاديات الأخذة في النمو والذي اتسم بعدد من الخصائص التي مثلت بيئة ملائمه لتنامي الضغوط التضخمية، حيث شهدت ليبيا في السنوات الاخيرة ضعف وتباطؤ معدلات النمو الاقتصادي وهشاشة بنية الانتاج المحلي خاصة في قطاع النفط الذي توقف فيه الانتاج في بعض الفترات، وتفاقم العجز في الموازنة العامة وميزان المدفوعات، كما ادى اعتماد السلطات الحكومية في تمويل عجز الموازنة العامة على التوسع في حجم الاقتراض الحكومي من البنك المركزي إلى زيادة الاختلالات الداخلية نتيجة زيادة في حجم السيولة المحلية وارتفاع نسبة النقد المتداول خارج الجهاز المصرفي إلى اجمالي السيولة المحلية، وفي ظل تفاقم الضغوط التضخمية وحركة الارتفاعات المتوالية في مستويات الاسعار المحلية والتدهور في سعر صرف العملة الوطنية مقابل العملات الاجنبية وجدت الحكومة نفسها أمام منعطف خطير يوشك أن يؤدي إلى انهيار بنيان الاقتصاد الوطني، ولمواجهة الوضع الاقتصادي المتدهور يحاول الباحث في هذه الورقة الاجابة عن تساؤل رئيسي وهو **(ما مدي فاعلية السياسة النقدية المستخدمة في علاج مشكلة ارتفاع الاسعار)؟**

وللإجابة على هذا التساؤل يجب الاجابة على مجموعة من الاسئلة الفرعية وهي :

1. ما المقصود بمشكلة التضخم؟
2. ما هي أهم وسائل مكافحة التضخم وفق برنامج صندوق النقد والبنك الدوليين؟
3. ما هي أهم خصائص الاقتصاد الليبي؟ وما مدي مساهمته في توفير البيئة المناسبة لتنامي الضغوط التضخمية؟
4. ما مدي فاعلية السياسة النقدية في علاج التضخم وتحقيق الاستقرار في مستويات الاسعار المحلية في الاقتصاد الليبي؟

فرضيات البحث:

1- وقوع الاقتصاد الليبي تحت تأثير مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية والاختلالات الهيكلية التي ساهمت في تغذية الضغوط التضخمية.

2 – صعوبة تطبيق أدوات السياسة النقدية في ظل الازمة الراهنة.

اهمية الدراسة: نظراً للأثار الاقتصادية والاجتماعية التي افرزتها الضغوط التضخمية في الاقتصاد الليبي، فإن أهمية الدراسة تنبع من خلال التعرف على أهم الخصائص التي اتسم بها الاقتصاد الليبي خلال فترة الدراسة، ودراسة العوامل الداخلية والخارجية والاختلالات الهيكلية التي ساهمت في تغذية الضغوط التضخمية، ومدي فاعلية السياسة النقدية في علاج تلك الاختلالات وتحقيق الاستقرار في مستويات الاسعار المحلية.

اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلي محاولة تقييم مدي فاعلية السياسة النقدية في علاج الضغوط التضخمية في الاقتصاد الليبي.

منهجية الدراسة:

للاجابة على إشكالية الدراسة سيستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج التحليلي الوصفي.

وتم تقسيم الدراسة إلى أربعة محاور وهي:

1. مفهوم التضخم .
2. أهم وسائل مكافحة التضخم وفق برنامج صندوق النقد والبنك الدوليين.
3. خصائص الاقتصاد الليبي.
4. دور السياسة النقدية في علاج التضخم.

المحور الاول: مفهوم التضخم

مفهوم التضخم : يعد التضخم الاقتصادي من اكثر المفاهيم الاقتصادية شيوعا ، غير انه على الرغم من شيوع استخدامه ، لا يوجد اتفاق بين الاقتصاديين بشأن تعريفه ويرجع ذلك إلى انقسام الرأي حول تحديد مفهوم التضخم لذلك التضخم "هو الارتفاع المستمر في المستوي العام في الاسعار".

والمقصود بالارتفاع المستمر في الاسعار، أن غالبية السلع والخدمات أو متوسط الاسعار في الاقتصاد تكون مرتفعة عن معدلاتها السابقة، بما فيها تكاليف عناصر الانتاج.

وكذلك يمكن النظر إلى التضخم أنه نقود كثيرة تطارد سلع قليلة، بمعني أن معدل نمو متوسط الدخل النقدي اكبر من معدل نمو متوسط الانتاج، أو بعبارة أخرى أن معدل التغير في الطلب الكلي " انفاق الاستهلاكي + الانفاق الاستثماري" أعلى من معدل التغير في العرض الكلي "الانتاج المحلي + الاستيراد + المخزون السلعي" لذلك ترتفع الاسعار بالمتوسط في الاجل القصير "الفترة التي تكون فيها حجم الانتاج ثابت أو شبه ثابت" ويمكن التعبير عن التضخم بحالة الارتفاع المستمر في الاسعار بشكل عام، يتبعه انخفاض القدرة الشرائية لوحدة النقد، والتي تنعكس بحالات من عدم التوازن الاقتصادي في اسواق السلع والخدمات وعوامل الانتاج (اختلال التوازن بين التدفقات النقدية والتدفقات العينية)

المحور الثاني: أهم وسائل مكافحة التضخم وفق برنامج صندوق النقد والبنك الدوليين.

يعتمد صندوق النقد الدولي في تشخيصه لظاهرة التضخم، على اعتبارها ظاهرة نقدية، ناجمة عن الإفراط في عرض النقود، وينظر إلى الارتفاعات المتوالية في مستويات الأسعار المحلية على اعتبار أنها ناجمة عن فائض الطلب، نتيجة الزيادة في حجم الطلب الكلي على السلع والخدمات على مقدرة العرض الحقيقي، والتي تحدث نتيجة لاختلال علاقة التوازن بين التيار النقدي والتيار السلعي، والتي تترجم في صورة ارتفاعات في مستويات الأسعار، كما يرى الصندوق بأن التضخم يعد نتيجة لتدخل الدولة في النشاط الاقتصادي لما يمارسه من تشويه في جهاز الأثمان من خلال وضع مجموعة من القيود والضوابط التي تحد من كفاءة جهاز السوق في تحديد الأسعار بناء على تفاعل قوى العرض والطلب . كما يرى الصندوق بأن المبالغ التي ترصدها البلدان النامية في موازناتها لدعم أسعار السلع الاستهلاكية الضرورية من أجل تخفيف حدة المعاناة على محدودي الدخل تعد من أكثر الجوانب تأثيرًا في أداء جهاز الأثمان، هذا بالإضافة إلى محدودية نطاق التعامل في

الأسواق النقدية والمالية والذي يرجع إلى انخفاض مدخرات الأفراد بسبب نقص الوعي الادخاري لديهم، مما يساهم في زيادة معدلات الإنفاق الاستهلاكي، وهجرة رؤوس الأموال الوطنية إلى الخارج نظرًا للدور الذي تمارسه الإدارة السيئة للموارد المالية للدولة، بسبب إغفالها للدور الرئيسي والهام الذي تلعبه أسعار الفائدة في تحقيق الاستقرار الاقتصادي من خلال ضمان الاستخدام الأمثل للموارد، وبما يكفل زيادة معدلات التشغيل ورفع الطاقة الإنتاجية وزيادة العرض الحقيقي من السلع والخدمات، والذي يؤدي بدوره إلى انخفاض فائض الطلب وتحقيق الاستقرار في مستويات الأسعار.

وعليه فإن صندوق النقد الدولي في إطار تشخيصه لظاهرة التضخم، يرى أنها مشكلة نقدية ناتجة عن الزيادة في كمية النقود بنسبة تفوق الزيادة في كمية السلع والخدمات، كما يربط الصندوق بين التضخم والزيادة في حجم الإنفاق العام، حيث يرى بأن تمويل النفقات العامة تتم غالبًا من خلال الاعتماد على مصادر تضخمية نتيجة الإفراط في إصدار النقود لتمويل عمليات الإنفاق سواء الاستهلاكي أو الاستثماري، كما أن تمويل عجز الموازنة العامة في البلدان النامية تتم من خلال مصادر تضخمية، حيث تلجأ البلدان النامية إلى زيادة الكميات المصدرة من البنكنوت لتمويل الزيادة في حجم الإنفاق العام، وبالتالي المساهمة في زيادة الضغوط التضخمية في الاقتصاد، كما تؤدي الزيادة في حجم الاستثمارات الحكومية بنسبة أكبر من الزيادة في حجم المدخرات القومية إلى زيادة الضغوط على الاقتصاد، وذلك لأن تمويل الزيادة في حجم الاستثمارات غالبًا ما يتم من مصادر تضخمية وذلك بالاعتماد على القروض الخارجية أو الإصدارات النقدية الجديدة.

وفيما يتعلق ببرنامج التثبيت الاقتصادي مع صندوق النقد الدولي – وهو برنامج قصير الأجل – فمن المعلوم أنه يصاغ في ضوء رؤية نيوكلاسيكية تري أن الاختلال الخارجي (عجز ميزان المدفوعات) يعكس، في التحليل الأخير، وجود فائض طلب يفوق حجم الموارد الذاتية المتاحة، الأمر الذي يدفع البلد إلى الاستدانة وزيادة أعباء الديون الخارجية. وإنه لتلافي مشكلات الاختلال الخارجي ومتاعب الديون الخارجية يتطلب الأمر كبح نمو الطلب المحلي للوصول إلى وضع مستقر، قابل للاستمرار، يكون البلد قادراً فيه على تغطية العجز في الحساب الجاري بتدفقات رأسمالية طوعية، تتوافق مع قدرة البلد على خدمة ديونه الخارجية. من هنا فالانكماش هو جوهر البرنامج، والهدف هو زيادة قدرة البلد على الوفاء بالتزامات ديونه الخارجية. ونظرا لأن تشخيص الصندوق للمشكلة يتمثل في وجود فائض

الطلب، ولما كان هذا الفائض يترافق مع وجود فجوة في الموارد المحلية " زيادة معدل الاستثمار عن معدل الادخار المحلي " وبوجود عجز في الموازنة العامة للدولة وبارتفاع معدل التضخم، وهي أمور

ذات صلة بالاختلال الخارجي، فإن منهج الصندوق يتمحور حول ما يسمي بإدارة الذي يهدف إلى خفض معدل نمو الطلب المحلي عن طريق:

1. خفض فجوة الموارد المحلية.
2. تخفيض نسبة عجز الموازنة العامة للدولة إلى الناتج المحلي الإجمالي.
3. امتصاص السيولة المحلية لتخفيض معدل التضخم.
4. تخفيض القيمة الخارجية للعملة.

فبرنامج التثبيت يستهدف لاستعادة التوازن الكلي للاقتصاد من خلال مجموعة من الإجراءات هي تصحيح العجز في الموازنة العامة للدولة وتحرير سعر الفائدة وتوحيد سعر الصرف. وفي ضوء هذه الرؤية، فإن حزمة السياسات النقدية والمالية التي إنبثقت عن برنامج التثبيت مع الصندوق تؤدي إلى زيادة محسوسة في أسعار الفائدة المدينة والدائنة، ووضع سقوف إئتمانية لا يتجاوزها الجهاز المصرفي، وخفض القيمة الخارجية للعملة المحلية مع تحرير التعامل في سوق الصرف الأجنبي والعمل مع خفض عجز الموازنة العامة للدولة من خلال زيادة الموارد السيادية (زيادة الضرائب، وارتفاع أسعار الطاقة، وزيادة رسوم الخدمات العامة، وارتفاع أسعار منتجات القطاع العام) وخفض معدل نمو الإنفاق الحكومي (عن طريق تقليل الدعم إلى أدني الحدود، وخفض التوظف الحكومي، والضغط على الإنفاق العام الاستثماري

المحور الثالث: خصائص الاقتصاد الليبي.

يتميز الاقتصاد الليبي بأنه اقتصاد ريعي فهو يعد اقتصاد صغير الحجم نسبياً، ويعتمد في دخله على مورد طبيعي ناضب (النفط الخام)، كمصدر للدخل والعملة الاجنبية، كما يتصف بارتفاع معدل نمو السكان ومحدودية القوى العاملة الوطنية خصوصاً العمالة الماهرة.

كما تعتمد الحكومة الليبية في الحصول على 80% من غذائها وعلى 90% من مستلزمات الانتاج الزراعي والصناعي من الخارج، حيث أن الاقتصاد الليبي يعتمد على الأيدي العاملة الأجنبية في العملية الإنتاجية والتي هي بطبيعة الحال عمالة وافدة وعرضية

حيث لا تتوفر فيها الخبرة اللازمة لتحقيق المستهدف وهى عمالة وقتية وغير مستمرة حيث أن أعدادها تتغير من وقت إلى آخر حسب الاوضاع الاقتصادية والسياسية في ليبيا.

ويساهم النفط بنحو 90.6% من إجمالي الإيرادات العامة، إلا أن هذا الاقتصاد قادر على التكيف مع الصدمات الخارجية، ويمكن التعرف على مساهمة القطاعات الاقتصادية في تكوين الناتج المحلي الاجمالي الليبي من خلال الجدول رقم (1)، حيث يوضح الجدول رقم (1) أن قيمة الناتج المحلي الاجمالي الليبي 62.896 مليون دولار عام 2007، حيث كان نصيب القطاع الانتاج السلعي في تلك القيمة حوالي 89%، أما أنشطة القطاعات الاخرى فكانت مساهمتها في تكوين الناتج المحلي الاجمالي الليبي حوالي 11% خلال نفس العام، إذ تساهم الصناعات الاستخراجية بنصيب أكبر من مساهمة القطاعات الاخرى في تكوين الناتج المحلي الاجمالي حيث بلغت نسبة مساهمته 76.2% عام 2007، إلا أن مساهمته انخفضت إلى 72.2% عام 2010، ويرجع هذا الانخفاض إلى هبوط أسعار النفط والازمة المالية التي ضربت اقتصاديات العالم وليس ارتفاع مساهمة القطاعات الاخرى في الناتج المحلي الاجمالي، تم انخفضت مساهمة قطاعات الانتاج السلعي في 2014 لتصل إلى 87.36% مع أن الصناعات التحويلة ظلت مساهمته بنفس النسبة تقريباً إلا أن الانخفاض كان نتيجة لتراجع مساهمة باقي القطاعات حيت انخفضت مساهمة الصناعات التحويلية من 4.9 % إلى 3.88%، والتشيد من 4.3% إلى 3.23%.

الجدول رقم (1) هيكل الناتج المحلي الاجمالي الليبي للسنوات من 2007 – 2014 (بالمليون دولار)

الانشطة الاقتصادية	2007		2010		2013		2014	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
الزراعة والصيد والغابات	1.434	2.3	1.631	2.2	760	2.14	673	2.67
الصناعات الاستخراجية	47.959	76.2	53.409	72.2	39.102	75.24	18.547	76.29
الصناعات التحويلية	3.124	4.9	3.451	4.7	1.543	2.59	945	3.88
التشييد	2.693	4.3	3.594	4.8	1.346	1	787	3.23
الكهرباء والغاز والماء	859	1.4	872	1.2	520		315	1.29
إجمالي قطاعات	56.019	89.1	62.958	85.1	43.272	88.98	21.268	87.36

الانتاج السلعي								
التجارة والمطاعم والفنادق النقل والمواصلات التحويل والتأمين المصرفي	2.568 2.483 711	4.1 2.8 1.1	2.957 2.824 840	3.9 3.8 1.1	2.425 992 205	4.66 1.9 394.5	1.457 630 157	5.99 2.59 645.9
إجمالي قطاع الخدمات الانتاجية	5.663	9	6.571	8.9	3.622	401.06	2.244	654.5
السكان والمرافق الخدمات الحكومية الخدمات الأخرى	3.581 4.689 53	5.7 7.4 0.8	4.467 5.786 59	6 7.8 0.8	220 13.441 2.400	423.37 25.864.61	134 8.740 1.496	551.3 35.95 6.15
إجمالي قطاع الخدمات الاجتماعية	8.323	13.2	10.313	13.9	16.061	453.84	10.370	593.4
الناتج بسعر التكلفة صافي الضرائب غير المباشرة	70.005 7.109-	- 11.3	79.841 5.876-	7.9	62.955 10.991	121.15 21.15	33.882 9.574	139.4 39.38
الناتج المحلي الاجمالي	62.896	100	73.965	100	51.964	142.3	24.308	178.8

المصدر: التقرير الاقتصادي العربي الموحد

أما بالنسبة للقوى العاملة فإن هيكل القوى العاملة في ليبيا يتصف بعدم التوازن ما بين القطاعات الاقتصادية المختلفة، حيث يستوعب قطاع الخدمات العامة أكبر نسبة من القوى العاملة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول رقم (2) في الملاحق، حيث يوضح ارتفاع معدل العمالة الليبية الاجمالية من 1.600 مليون عامل عام 2004 إلى 2.019 مليون عامل عام 2010، كما يحتل قطاع الخدمات المرتبة الاولي في استيعاب العمالة الليبية بنسبة 66.2% عام 2010.

الجدول (2) تطور هيكل العمالة في الاقتصاد الليبي خلال سنتي (2004 – 2010) (العدد بالآلاف)

الانشطة الاقتصادية	2004		2010	
	العدد	%	العدد	%
الزراعة والغابات والصيد والاسماك	113.4	7.1	77.7	3.8
استخراج النفط والغاز الطبيعي	43.9	2.7	70	3.5
التعدين والمحاجر الأخرى	31.7	2	41.5	2.1
الصناعات التحويلية	188.8	11.8	170	8.4
الكهرباء والغاز والمياه	55.8	3.5	50.3	2.5
التشييد والبناء	49.6	3.1	36.3	1.8
التجارة والمطاعم والفنادق	178.8	11.1	109.6	5.4
النقل والتخزين والمواصلات	60.9	3.8	70	3.5
المال والتأمين وخدمات الاعمال	41.8	2.6	57	2.8
خدمات الادارة العامة	215	13.4	530	26.2
الخدمات التعليمية	400	25	563.2	27.9
الخدمات الصحية	200.2	12.5	180	8.9
الخدمات الاخرى	22.1	1.4	64	3.2
الاجمالي	1.600	100	2.019	100

المصدر: مصرف ليبيا المركزي – تقارير مختلفة

أما بالنسبة لنصيب الفرد من الدخل القومي فإن الجدول رقم (3) في الملاحق يبين الزيادة التي حصلت في نصيب دخل الفرد من الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا، حيث انخفض متوسط دخل الفرد من 9304.2 دولار في عام 2006 إلى حوالي 6320.4 دولار في عام 2015 مسجلاً بذلك معدل نمو بلغ نحو 0.3%، ويعزى ذلك إلى انخفاض في عوائد الصادرات النفطية

الجدول (3) تطور متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي خلال السنوات (2005-2016)

السنة	الناتج المحلي الاجمالي	السكان (بالمليون)	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الجارية (بالدولار الامريكي)	معدل النمو %
2005	47.3	5.80154	8153.7	1.7
2006	54.96	5.907149	9304.2	1.8
2007	67.69	6.017.794	11249.7	1.9
2008	87.24	6.123.02	14247.9	1.7
2009	63.03	6.208.68	8370.5	1.4
2010	74.77	6.265.70	11934.5	0.9
2011	34.70	6.288.65	5518.44	0.4
2012	81.91	6.283.40	13074.2	0.1-
2013	66.04	6.265.987	10541.10	0.3-
2014	44.42	6.258.984	7098.11	0.1-
2015	39.68	6.278.438	6320.4	0.3
2016	39.39			

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على تقرير البنك الدولي أعداد متفرقة

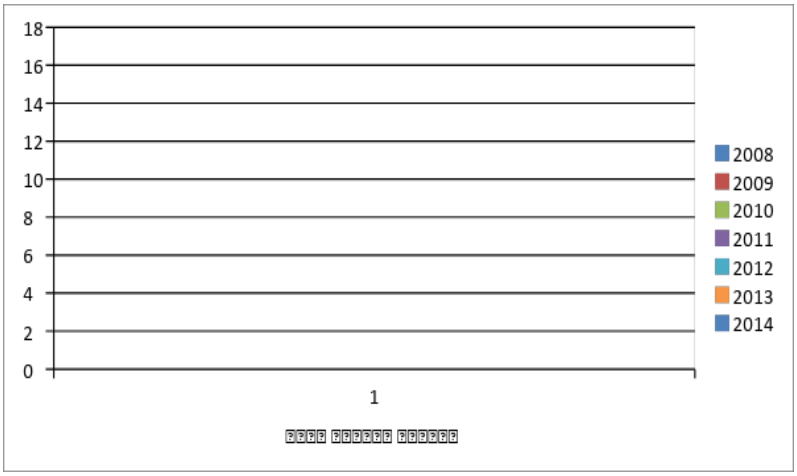
المحور الرابع: مدي فاعلية السياسة النقدية في علاج التضخم وتحقيق الاستقرار في مستويات الاسعار المحلية في الاقتصاد الليبي؟

يعد انخفاض معدل التضخم واتجاه نحو الاستقرار من أهم المعايير التي تعكس استقرار بعض المتغيرات الاقتصادية الاخرى منها أسعار الصرف والفائدة وعناصر الانتاج، ولقد ساهمت الاختلالات في هيكل السيولة المحلية نتيجة الزيادة في كمية النقد المتداولة خارج الجهاز المصرفي في تغذية الضغوط التضخمية في الاقتصاد الليبي، من خلال الدور الذي مارسته في زيادة حجم الطلب الكلي على السلع والخدمات في ظل محدودية العرض الحقيقي منها، مما ساهم في دفع مستويات الأسعار المحلية نحو الارتفاع، فقد وصل معدل التضخم في عام 2011 إلى 15.9 نتيجة الأحداث السياسية التي حصلت في ليبيا كما هو موضحاً في الشكل رقم (1) ويبين الجدول رقم (4) في الملاحق أن معدل التضخم وفقاً لمؤشر الرقم القياسي العام لأسعار المستهلك بلغ 2.4% في نهاية عام 2014، حيث ارتفاع الرقم القياسي لأسعار المستهلك من 163.7 عام 2013 إلى 167.7 عام 2014، وتركز هذا الارتفاع في أسعار مجموعة المواد الغذائية والمشروبات والتبغ بنسبة 4.5%، وارتفاع الرقم القياسي لمجموع السكن ومستلزماته بنسبة 2%، كما ارتفاع الرقم القياسي لأسعار مجموعة النقل والمواصلات والاتصالات بنسبة 1.5%، في حين انخفض الرقم القياسي لأسعار كل من مجموعة الملابس والاقمشة والاحدية بنسبة 1.8%، ومجموع اثاث المسكن بنسبة 0.1% ، وتأثرت أوضاع السيولة المحلية بشكل سلبي بتراجع إيرادات الصادرات النفطية وعمليات السحب الكبير من الأرصدة وتدفق رؤوس الأموال للخارج وعدم تمكن البنك المركزي من السحب من أرصدة الاحتياطي التي تم تجميدها. ومن ثم فقد لجأ البنك إلى الاستعانة ببعض الأرصدة النقدية المتاحة لديه لضخ كميات كبيرة من السيولة لتلبية متطلبات السوق.

الجدول رقم (4) الرقم القياسي لأسعار المستهلك(2003 = 100)

المجموعة الرئيسية	الوزن	2013	2014	المعدل
المواد الغذائية والمشروبات والتبغ	366	178.2	186.2	4.5
الملابس والاقمشة والاحدية	73	151.4	148.6	1.8-
السكن ومستلزماته	233	156.8	159.9	2
اثاث المنزل	95	143.7	143.6	0.1-
العناية الصحية	40	209.5	212.1	1.2
النقل والمواصلات	112	161.4	163.9	1.5
التعليم والثقافة والتسلية	64	123	124.7	1.4
سلع وخدمات متفرقة	53	152.8	153.4	0.4
الرقم القياسي العام	1000	163.7	167.7	
معدل التضخم السنوي	-	2.6	2.4	

المصدر: مصلحة الاحصاء والتعداد



الشكل رقم (1)

ويمكننا ارجاع اسباب ضعف ومحدودية دور السياسة النقدية وعدم فعاليته الى العديد من العوامل التي كبّلت دور القطاع المصرفي من أداء الدور المناط به لحلحة الأزمة الحالية وهي :

1. غياب الوعي الادخاري في المجتمع وتفضيل الجمهور التعامل النقدي (الكاش) في المعاملات الاقتصادية اليومية وابرام الصفقات نقداً عوضا عن التعامل بالصكوك والبطاقات المصرفية والخدمات الالكترونية المصرفية.
2. صغر حجم القطاع الخاص الليبي واستئثار القطاع العام بالنصيب الاكبر في الاستثمار المحلي، ووجود انشطة اقتصادية (كالنشاط التجاري مثلا) لها عائد مرتفع ومخاطرة أقل من ايداع الاموال بحسابات الادخار والودائع لأجل خصوصا في مثل هذه الظروف.
3. المخاوف الامنية وصعوبة استرداد العميل لأمواله بعد تحديد سقف معين للسحب من قبل المصارف التجارية ساهم في عزوف كثير من العملاء من ايداع اموالهم بالمصارف التجارية و تفضيل اكتنازها في البيوت .
4. تخلف البنية التحتية للقطاع المصرفي في ليبيا وانقطاع الكهرباء بشكل متكرر وبطء خدمة الانترنت ورداءة الاتصالات جعلت من عمليات تحديث الخدمات المصرفية

ومحاولة ايجاد حلول مبتكرة ومستوردة من بيئات اقتصادية ومصرفية متطورة للتغلب على مشكلة نقص السيولة النقدية أمر في غاية الصعوبة .

اجتماع العوامل السابقة اضافة الى تردي الوضع الأمني وتفشي الفساد جعلت السياسة النقدية في ليبيا عاجزة اليوم عن حل المشاكل والازمات المالية التي تعصف بالاقتصاد الوطني واقتصر دور المصرف المركزي في ادارة الأزمة حتى الآن على منح الاعتمادات المستندية ودور المراقب على الصرف الاجنبي اضافة الى الاقناع الأدبي . كما أن انقسام المصرف المركزي الى شطرين وعملية طبع اربع مليارات دينار من العملة المحلية التي صدرت من مصرف ليبيا المركزي بالبيضاء للتغلب على مشكلة نقص السيولة بالمصارف التجارية مع وجود (24) مليار دينار خارج القطاع المصرفي في عام 2016م ، واستمرار الوضع الامني غير المضمون، وضبابية الوضع السياسي، والحروب الدائرة في بعض المناطق، وحوادث الاعتداء على موظفي المصارف اضافة الى العوامل التي ذكرناها آنفاً يجعل من امكانية هروب العملة خارج القطاع المصرفي مرة أخرى وارد وبقوة مهما كانت اسعار الفائدة التي ستمنح على الاوراق التجارية والمالية مرتفعة، وبالتالي المزيد من معدل التضخم وتدهور قيمة الدينار الليبي وزيادة حجم السوق الموازي. مع أن ليبيا حققت أعلى معدلات لنمو السيولة بين الدول العربية في عام 2011م، حيث سجلت ليبيا ارتفاع في معدل نمو السيولة المحلية من 4.96 %عام 2010م إلى 24.51 % عام 2011م ، بما يعكس الإجراءات التي اتخذها البنك المركزي لتعزيز السيولة خلال فترة عدم الاستقرار السياسي التي شهدتها البلاد.

وشهدت الفترة من 2010 – 2015م ارتفاع نسبة عرض النقود والنقد المتداول خارج الجهاز المصرفي فقد ارتفاع عرض النقود (من41 مليار دينار عام 2010 م إلى 661219 مليار دينار عام 2015م) منها في عام 2010م (7.6) مليار دينار لدي الجمهور أي خارج الاطار المصرفي أي بنسبة 18%، أما في سنة 2015م وصلت إلى 18 مليار خارج الاطار المصرفي أي ما نسبته 28% من العملة المحلية تدار خارج البنوك وبالتالي فإن الهوة تتسع وتشير بيانات القاعدة النقدية في ليبيا إلى أن لدي الجمهور 18 مليار دينار ولدي المصارف بالخزينة فقط 1.694 مليار دينار وأن الودائع النقدية لدي المصرف المركزي من قبل المصارف التجارية تبلغ 17.729 مليار دينار وودائع من جهات أخري لدي المصرف المركزي تبلغ 1.897 مليار دينار، وتشير هذه البيانات إلى تضخم

القاعدة النقدية حيث كانت في 2010م حوالي 22 مليار دينار وأصبحت في 2015م حوالي 40 مليار دينار.

إن هذا التطور الكبير خلال خمس سنوات مرده الي تضخم في الانفاق العام وخصوصا المرتبات، اما ارتفاع السيولة خارج الاطار المصرفي فهو يرجع الي عدم ثقة التجار واصحاب المرتبات في النظام المصرفي القائم، وبالإضافة الي ان المصارف لم تطور مستوي خدماتها فينظر لها اغلب الناس علي أنها صناديق لصرف الرواتب، ولم تقدم الخدمات الدفع الالكتروني التي تقلل الاعتماد علي النقد في التعاملات اليومية، فالناس تفضل سحب كامل قيمة المرتب بسبب الصعوبات الأمنية وتعقد عمليات نقل العملة من المصرف المركزي الي المصارف التجارية والتي تأثرت بشدة من تعقيدات الوضع الامني في ليبيا حاليا والذي يعلق المصرف المركزي علي شماعته اخفاقه في معالجة ازمة السيولة وضبط معدل التضخم.

وبالتأكيد ان التوسع في عرض النقود بهذا الحجم انعكس سلبا علي مستويات التضخم في ضل تعطل الاقتصاد والاقبال بشكل كبير علي النقد الاجنبي لتوفير الاحتياجات للسوق المحلي. ومع ذلك يطرح المصرف المركزي اصدار جديد من العملة المحلية ودون سحب اي من الاصدارات القديمة حتي الان برغم انه اعلن انه سيقوم بذلك لاحقا وربما يعود السبب الي عدم قدرة المصارف علي استقبال السيولة القديمة وصعوبة نقلها للمصرف المركزي حاليا، ولكنه في تصوري كالهروب الي الامام وخصوصا مع تناقص الاحتياطيات من العملة الاجنبية.

كما ان معدل التضخم الذي وصل إلى أعلي مستوياته في عام 2011م حوالي 16% نجده اليوم يعاود المستوي الصعودي وربما قد يتجاوز المستويات القياسية السابقة قريبا في غياب اجراءات واضحة وعدم اعمال ادوات السياسة النقدية والذي سيعمق من معاناة المواطن .

النتائج والتوصيات

اولاً: النتائج

من خلال هذه الدراسة حاولنا توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع، فبالنسبة للفرضية الأولى والتي تنص على وقوع الاقتصاد الليبي تحت تأثير مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية والاختلالات الهيكلية التي ساهمت في تغذية الضغوط التضخمية ودفع مستويات الأسعار المحلية نحو الارتفاع، فقد تبين من خلال الدراسة أن الاقتصاد الليبي عانى من تأثير مجموعة متداخلة من العوامل الداخلية تمثلت في نمو متسارع وكبير في حجم السيولة المحلية وارتفاع نسبة النقد المتداول خارج الجهاز المصرفي إلى إجمالي السيولة المحلية، مما ساهم في ارتفاع الاسعار.

أوضحت الدراسة قصور السياسات النقدية عن علاج الاختلالات الخارجية الناجمة عن الزيادة في أسعار الواردات، نظرًا لحالة الجمود التي يعانيها جهاز الإنتاج المحلي وعجزه عن مقابلة الزيادة في حجم الطلب الكلي على السلع والخدمات، مما ترتب عليه لجوء السلطات الحكومية إلى التوسع في حجم الواردات من العالم الخارجي لمقابلة جزء من إجمالي فائض الطلب المحلي.

ثانياً: التوصيات

1. تفعيل السياسة النقدية، من خلال وضعها على أسس موضوعية واقتصادية من طرف متخصصين وخبراء اقتصاديين وماليين دون إدخال الحسابات السياسية، وذلك للتحكم في معدلات التضخم .
2. اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتنوع الموارد المالية المحلية وتنميتها، وبما يساهم في توفير الموارد المالية التي تستلزمها عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والحد من الاعتماد على النفط كمصدر وحيد.
3. قيام المصرف المركزي مضطراً اذا طالت الأزمة الى خفض قيمة الدينار الليبي أو تعويمه كحل أخير لامتصاص السيولة النقدية التي تسربت خارج الجهاز المصرفي و للحد من السوق الموازي.

المراجع

1. أزاد أحمد سعدون الدوسكي، سمير فخري نعمة الوائلي: اثر السياستين النقدية والمالية على التضخم في الاقتصاد العراقي، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، م7،ع23 (جامعة تكريت: كلية الادارة والاقتصاد، 2011).
2. حمزة بن حافظ: دور الاصلاحات الاقتصادية في تفعيل الاستثمار الاجنبي المباشر، دراسة حالة الجزائر(1998–2008)، رسالة ماجستير غير منشورة(الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسنطينة، 2010–2011)
3. محمد سالم خشخوشة: آثار الازمة المالية العالمية على الاقتصاد الليبي، المنظمة العربية للتنمية الادارية بمصر، 2009.
4. عبدالفتاح ابوبكر سالم: الاستثمارات الاجنبية ودورها في النمو الاقتصادي، جامعة الازهر، كلية التجارة، 2015.
5. صقر الجيباني: أزمة الاقتصاد الليبي .. فشل السياسة المالية و عجز السياسة النقدية، 2016.
6. التطورات النقدية والمصرفية في اسواق المال في الدول العربية 2011.
7. سليمان سالم الشحومي: أزمة السيولة النقدية بالمصارف التجارية الليبية،(موقع عين ليبيا)، 2016.
8. التقرير الاقتصادي العربي الموحد، أعداد متفرقة.
9. مصرف ليبيا المركزي – تقارير مختلفة.

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

أثر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي
"دراسة ميدانية بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة"

د. سعد محمد امبارك
مدرسة العلوم الادارية – الاكاديمية الليبية

د. عبدالمنعم سالم المحروق
كلية المحاسبة– جامعة الجبل الغربي

The Effect of Internal Marketing on Job Performance
"An Empirical Study of Branches of the Republic Bank in Sabratha"

Dr.. Saad Embark
School of Administrative Sciences
Libyan Academy

Dr. Abdel Moneim Mahrouk
Accounting College
University of Algabl Algharbe

الملخص

يهدف البحث إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة. واعتمد الباحثان المنهج الوصفي المسحي، مستخدمين استبانة أعدت لجمع البيانات، وزعت على مجتمع البحث البالغ (108) موظفاً، وتم تحليل بيانات البحث واختبار فرضياته من خلال تطبيق بعض أدوت التحليل الوصفي والاستدلالي الأكثر ملاءمة لطبيعة تلك البيانات، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف اختصاراً **(Spss)**.

وكانت أهم نتائج البحث:

*ضعف تطبيق سياسات التسويق الداخلي بالفروع، وانخفاض مستوى الأداء الوظيفي للموظفين بفروع المصارف قيد الدراسة.

*وجود أثر مهم لسياسات التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع المصرف قيد الدراسة.

Abstract

The aim of the research is to identify the impact of internal marketing on the job performance of employees at the branches of the Republic Bank in Sabratha. The researchers used descriptive descriptive methods, using a data collection questionnaire, distributed to the research community of (108) employees. The research data were analyzed and hypothesized by applying some descriptive and explanatory analysis tools that are more suitable for the nature of these data. (Spss)

The most important results of the research :

1- Poor application of internal marketing policies in branches, and low level of job performance of employees at branches of banks under study.

2- There is an important impact of internal marketing policies on the performance of employees of the branches of the bank under study..

مقدمة

يُعد مفهوم الأداء الوظيفي من الموضوعات التي حظيت باهتمام كبير في علم الإدارة، لما يمثله من أهمية للوصول لأهداف للمنظمات بكفاءة وفعالية، فالأداء الوظيفي أصبح اليوم محل اهتمام منظمات الأعمال المختلفة، ويشير الأداء الوظيفي إلى عديد القضايا المهمة المتعلقة بالموظف مثل: التزامه بواجباته الوظيفية، وقيامه وبشكل حضاري بالإجراءات والمهام والأوامر الموكلة إليه، وتحمله للأعباء والمسئوليات الوظيفية المرتبطة بعمله، والالتزام بالمهنية داخل المنظمة التي يعمل فيها، والمحافظة على الوقت من خلال الالتزام بمواعيد العمل الرسمي، وتبني ثقافة العمل بروح الفريق مع جماعة العمل، وبناء علاقات وظيفية طيبة في العمل.

كما حظى مفهوم التسويق الداخلي في العقود الأخيرة بالبحث والدراسة والاهتمام من عديد المتخصصين والمنظمات، لما له من تأثير في جودة العمل، فهو يعبر عن الارتباط بين الموظف ووظيفته، بحيث تُعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفى تقديره لذاته، بسبب الدعم الذي يحصل عليه الموظف من إدارة المنظمة التي يعمل فيها.

ومن هنا جاء هذا البحث للتعرف على أثر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

الإطار العام للبحث

1.1 مشكلة البحث وأهميته

بعد الإطلاع على بعض الدراسات السابقة في البيئة المحلية (أبوصاع، 2015)، (سويسي، 2015)، (بحر وأبو سلطان، 2013)، وكذلك من خلال الزيارات الميدانية التي قام بها الباحثان لفروع المصرف قيد الدراسة، تبين لهم وجود انخفاض في مستوى الأداء الوظيفي للموظفين، لذا سيتم محاولة دراسة أثر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

ومن ثَمّ فإن مشكلة البحث تمثلت في السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة؟

وتمثلت أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

- من القيمة البحثية والعلمية لدراسة موضوعات التسويق الداخلي والأداء الوظيفي، وما لهما من دور كبير في تحقيق أهداف وغايات كافة المنظمات خاصة الخدمية منها.
- قلة الأبحاث التي تناولت موضوع التسويق الداخلي وأثره في الأداء الوظيفي، خصوصاً في البيئة المحلية، على حد علم الباحثان، حيث يُعد من البحوث القليلة التي ستسهم في إثراء المكتبة العلمية.

- تطبيق البحث على القطاع المصرفي، وهو قطاع حيوي يسهم في تنمية الاقتصاد الوطني، ومن ثُمّ الوصول إلى حلول علمية نسعى من خلالها إلى تحسين أداء الموظفين ومن ثم أداء فروع هذه المصارف.

2.1 أهداف البحث

- التعرف على أثر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

- التعرف على مستوى ممارسة سياسات التسويق الداخلي فروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.
التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

3.1 فرضيات البحث

على ضوء مشكلة البحث والأهداف المحددة له، يمكن صياغة فرضيات البحث على النحو الآتي:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة .
وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز كعنصر من عناصر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب كعنصر من عناصر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات الوظيفية كعنصر من عناصر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات كعنصر من عناصر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

4.1 منهجية البحث

منهج البحث: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي باعتباره أكثر المناهج ملائمة لطبيعة هذا البحث، ولجمع البيانات وتبويبها وعرضها وتحليلها وتفسيرها.
مجتمع البحث :تمثل في جميع الموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة، والبالغ عددهم (108) موظفاً.
أداة جمع البيانات: اعتمد الباحثان على الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالبحث.
الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم الاعتماد على تطبيق أساليب التحليل الإحصائي لغرض إجراء التحليل الإحصائي اللازم للدراسة وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف اختصاراً ببرنامج. (SPSS)

5.1 مصادر جمع بيانات

تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات هما:

- المصادر الأولية: من خلال مفردات المجتمع التي تم اختياره لغرض البحث، وما تم الحصول عليه من بيانات أساسية تم جمعها ميدانياً من خلال الاستبانة.

- المصادر الثانوية: من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع والمتاح من المصادر المتعلقة بموضوع البحث، من دراسات وأبحاث سابقة منشورة وغير منشورة، وكذلك على الكتب العلمية المتخصصة.

6.1 حدود البحث

- الحدود المكانية :تم تطبيق البحث على جميع فروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة وهي (فرع الآثار صبراتة، فرع المدينة صبراتة، وكالة المستشفى صبراتة).
- حدود الموضوع: ركز البحث على أثر التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.
الحدود الزمنية: وهي تمثل فترة إعداد هذا البحث وجمع بياناتها خلال سنة 2017م.

7.1 الدراسات السابقة

عرض الباحثان عدداً من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث وذلك على النحو الآتي:

- دراسة (سويسي، 2015)، هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة والأثر بين عناصر التسويق الداخلي المتمثلة في وضوح الدور، التدريب، العلاقات الداخلية، أنظمة المرتبات والحوافز، وجودة الخدمة المصرفية بمصرف الجمهورية، وتوصلت الدراسة إلى عديد النتائج، أهمها: انخفاض مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لزبائن المصرف قيد الدراسة، وجود علاقة طردية بين تطبيق التسويق الداخلي وجودة الخدمات المصرفية.
- دراسة (القذافي، 2015)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية العامة العاملة بمدينة مصراتة، وتوصلت الدراسة إلى عديد النتائج، أهمها: أن هناك جودة في الخدمات التي تقدمها المصارف محل الدراسة، وأن هناك تأثيراً مهماً وواضحاً ودالاً بالنسبة لمتغير الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، الأخلاقي، الاستمراري)، في تحسين جودة الخدمة المصرفية.
- دراسة (أبوصاع، 2015)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة بالمستشفيات العامة بمدينة مصراتة، وتوصلت الدراسة إلى عديد النتائج، أهمها: وجود علاقة أثر قوية لضغوط العمل من خلال مصادره في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة.
- دراسة (بحر وأبوسلطان، 2013)، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة. وتوصلت الدراسة إلى عديد النتائج، أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة. وأن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالوزارة كان متوسط. وكذلك تأثر الأداء الوظيفي بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين بالوزارة.
- دراسة (عبد القادر، 2013) هدفت الدراسة إلى الاهتمام بالدخل المعرفي وتحديداً في الأطر النظرية المنبثقة عنه والتي تعالج موضوعات إدارية واقتصادية مع تنامي ظاهرة التغيير المتسارع في بيئة الأعمال. وتوصلت الدراسة إلى عديد النتائج، أهمها: تتوافر المعرفة في أذهان وعقول الأفراد العاملين ويعتمد على حدسهم وخبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم التفكيرية، وتعد المعرفة أحد الموجودات غير الملموسة ولكنه محسوس ومقاس، وتؤدي دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية.
- دراسة (الأحمر، 2012)، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق شركة المزرعة للصناعات الغذائية لمفهوم التسويق الداخلي وتحديد أسباب عدم التطبيق وأثره على الأداء التسويقي للعاملين. وتوصلت الدراسة إلى عديد النتائج، أهمها: إن الشركة لا تتبنى السياسات والبرامج الخاصة بالتسويق الداخلي، وهو ما أثر

سلباً على أدائها التسويقي، وكذلك انخفاض مستوى التدريب، والاتصالات، والعلاقات الداخلية، وضعف نظم الحوافز.

- دراسة (عواد، 2011)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في مدينة رام الله. وتوصلت الدراسة إلى عديد النتائج، أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي لموظفي المجلس التشريعي.

- **الإطار النظري للبحث**

1.2 مفهوم التسويق الداخلي وعناصره

مفهوم التسويق الداخلي

يُعد مفهوم التسويق الداخلي من المفاهيم الحديثة مقارنة بعديد المفاهيم الإدارية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، ويقوم هذا المفهوم على افتراض رئيسي مفاده أن المفاهيم والمبادئ والسياسات والأنشطة التسويقية لا يتم تطبيقها فقط على زبائن المنظمة والأطراف الخارجية التي تتعامل معها، بل يجب تبنيها وتطبيقها على العاملين بالمنظمة بنفس الدرجة أو أكثر في بعض الأحيان.

ويمكن النظر إلى مفهوم التسويق الداخلي بأنه فلسفة إدارية حديثة لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة من وجهة نظر تسويقية، فهو يعمل كعملية إدارية تهدف إلى تكامل وظائف المنظمة.

وتوجد عديد التعريفات التي أورده بعض البُحاث لمفهوم التسويق الداخلي ومن ضمنه: أن التسويق الداخلي هو الطريقة والأسلوب اللذان يتم خلالهما معاملة القوى العاملة المؤهلة داخل المنظمة كزبائن داخليين وفقاً لمجموعة من الإجراءات والخطوات المتبعة من قبل الإدارة العليا كالتدريب والتنمية والتطوير والتحفيز ونشر روح الإبداع وتوفير وتهيئة كل ما يلزم لأداء الوظيفة بشكل كفؤ وفاعل، لغرض تحقيق أهداف جميع الأطراف المتعاملة مع المنظمة (الزيادات والعوامرة، 2012، 27)، ويعرف بأنه: ذلك النشاط الذي يشير إلى الجهود التسويقية المبذولة لإقناع الموظفين بالمنظمة بأهمية دورهم وأدائهم في تحقيق أهدافها وذلك قبل القيام بأي جهود تسويقية خارجية لمنتجاتها (الأحمر، 2012، 27)، كما يعرف بأنه: فلسفة إدارية شاملة تهتم بجميع الموظفين بالمنظمة ورفع مستوى رضاهم، وذلك بالعمل على إشباع حاجاتهم ورغباتهم والعمل على إحداث التكامل بيم كافة أجزاء المنظمة، والتأثير في سلوك واتجاهات الموظفين وتقديم منتج يلبي احتياجاتهم سواء كان وظائف أو فكر وفلسفة الإدارة التي ترغب أن يتبناها الموظفون لغرض تحقيق أهداف المنظمة داخلياً وخارجياً (سويسي، 2015، 19).

عناصر التسويق الداخلي

توجد عديد العناصر للتسويق الداخلي من أهمها(امبارك،2009):

أولاً/ الحوافز: إن تطبيق المنظمة لنظام جيد للحوافز المادية والمعنوية يزيد من فعاليتها ويوجد بها مناخاً تنظيمياً أكثر إيجابية من وجهة نظر العاملين، إن الحوافز عبارة عن مجموعة من القيم المادية والمعنوية الممنوحة للأفراد العاملين في قطاع معين، التي تشبع الحاجة لديهم، وترشدهم إلى سلوك معين، وهناك أوجه متعددة لتصنيف الحوافز منها المادية كالترقية وزيادة الراتب والمكافآت المادية، والمعنوية كالمشاركة في اتخاذ القرارات، والاستماع لمشكلات العاملين، ومنح الأوسمة والشهادات، وهناك الحوافز الإيجابية التي

تنمي روح الإبداع والتجديد في العمل، والحوافز السلبية التي تدفع العاملين إلى الخوف من العقاب والتهديد.

ثانياً/ التدريب: يُؤدي التدريب دوراً رئيسياً في نجاح المنظمات والمؤسسات بشكل عام، حيث أصبح من النشاطات الأساسية السائدة لإدارة الموارد البشرية، فالتدريب عبارة عن عملية إكساب الموظفين باختلاف مستوياتهم الوظيفية في المنظمة مهارات ومعارف جديدة تساعدهم على امتلاك القدرة على الأداء الجيد في مسيرتهم الوظيفية في الحاضر والمستقبل بما يصب في مصلحة تحقيق أهداف المنظمة، إضافة إلى كونه عبارة عن إجراءات منظمة ومخطط لها لتعمل على مساعدة الموظفين في التخلص من أي سلوك أو تصرف يؤدي إلى رداءة أو بطء في الأداء.

ثالثاً/ العلاقات الوظيفية: تُعد العلاقات الوظيفية من العناصر الأساسية للمناخ التنظيمي، فإذا كان المناخ تسوده الخلافات والصراعات، أو نقص التعاون أو عدم كفاية الدعم الاجتماعي بين العاملين فإن ذلك يؤثر على المناخ التنظيمي بشكل سلبي، وهناك ثلاثة أشكال لهذه العلاقات داخل المنظمة وهي: (العلاقات مع الرئيس المباشر، العلاقات مع الزملاء، العلاقات مع المرؤوسين).

رابعاً/ المشاركة في اتخاذ القرارات: تُعد مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ضرورة مهمة نظراً لمساهمتها الكبيرة في تحقيق أهداف المنظمة، فالأفراد يؤثرون وبشكل مهم على سير العمل، فهم يتمتعون بدراية بالمشاكل التي قد يواجهها العمل والحلول الكفيلة بتجاوزها، كما تُعد إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار.

2.2مفهوم الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه

1.مفهوم الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي من الموضوعات المهمة في نظريات التنظيم والسلوك الإداري، وقد حظى باهتمام بالغ من الكثير من الباحثين والمهتمين على المستويين الأكاديمي والمهني، ويشهد عديد البحوث والدراسات المتخصصة والمعمقة في العقود الأخيرة، لما له من أهمية متزايدة في تحقيق أهداف وغايات كافة المنظمات.

ويطلق مفهوم الأداء الوظيفي على عدد من المصطلحات مثل التزام العاملين بواجباتهم الوظيفية وقيامهم بالمهام المسندة إليهم من خلال تحملهم للأعباء والمسئوليات، وكذا الالتزام بالأخلاق ولانضباط داخل المنظمة ، والالتزام بمواعيد العمل الرسمي في الحضور والغياب.

ويعرف الأداء الوظيفي بأنه ما يفعله الفرد نتيجة الاستجابة لمهمة معينة قام بها من تلقاء نفسه أو فرضها عليه الآخرون، وهذه الاستجابة تحدث تغييراً في البيئة نتيجة لتحويل المدخلات التنظيمية (مواد أولية والآلات) إلى مخرجات (سلع أو خدمات) بمواصفات فنية ومعدلات محددة (المطرفي، 2005، 38).

2.العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

ومن أهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ما يأتي (حسن، 2005، 212):

غياب الأهداف المحددة: فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات

للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الداء الضعيف.

عدم المشاركة في الإدارة: إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسئولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة.

اختلاف مستويات الأداء: من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون علية، فكلما أرتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج.

مشكلات الرضا الوظيفي: فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسئوليات والوجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة.

التسيب الإداري: فالتسيب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسيب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الأشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة أولاً.

3: الإطار العملي للبحث

3.1التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس 1 - 5) لإجابات أفراد مجتمع البحث عن فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات البحث، وقد رأى الباحثان أن يكون مدى الوسط الحسابي لمستوى التسويق الداخلي والأداء الوظيفي عن كل فقرة 2.5))، ويجيب أفراد العينة عن فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الرتب، وقد تم تحديد أوزان فقرات الاستبيان على النحو الآتي:

خمس نقاط للإجابة (أوافق تماماً)، وأربع نقاط للإجابة (أوافق)، وثلاث نقاط للإجابة (محايد)، وإعطاء نقطتين للإجابة (غير موافق)، ونقطة واحدة للإجابة (غير موافق تماماً).

الجدول (1) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات سياسة الحوافز.

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	راتبي الشهري يكفي لسد احتياجاتي ومتطلباتي المعيشية.	1.83	.740	5	منخفضة
2	راتبي الشهري يتناسب مع الجهد الذي أبذله في المصرف.	1.96	.890	2	منخفضة

3	يحصل الموظفين المتميزين على المكافآت التشجيعية.	1.94	.790	3	منخفضة
4	المكافآت التي تقدمها إدارة المصرف موضوعية وعادلة.	2.13	1.05	1	منخفضة
5	يحصل الموظفين في المناسبات والأعياد على منح مناسبة.	1.91	.900	4	منخفضة
	الحوافز	1.95	.650	1	منخفضة

الحوافز: تبين من الجدول السابق أن هذا البُعد جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المتغير (1.95) بانحراف معياري (0.65)، حيث يشعر المبحوثين بضعف نظام الحوافز في الفروع قيد الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.13 - 1.83) وتراوحت انحرافاتها المعيارية بين (1.05 – 0.74)، وشعور المبحوثين بقصور وعدم فاعلية نظام الحوافز ناتج عن عدم كفاية مرتبات الموظفين لسد احتياجاتهم المعيشية وعدم تناسبها مع الجهود التي يبذلونها في العمل، وكذلك عدم اهتمام الفروع بالموظفين المتميزين ومنحهم المكآفات التشجيعية.

الجدول (2) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات سياسة التدريب.

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل علمي ومدروس.	2.06	.880	3	منخفضة
2	يحصل الموظفين على دورات تدريب داخلية وخارجية.	2.01	.950	4	منخفضة
3	برامج التدريب والتأهيل الممنوح للموظفين مميزة وعادلة.	2.17	1.05	2	منخفضة
4	الأسس والمعايير المعتمدة للترقية في المصرف عادلة.	2.18	1.02	1	منخفضة
5	يمنح المصرف فرص التميز والإبداع للموظفين.	1.82	.740	5	منخفضة
	التدريب	2.05	.740	2	منخفضة

التدريب: تبين من الجدول السابق أن هذا البُعد جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المتغير (2.05) بانحراف معياري (0.74)، حيث يلاحظ عدم موافقة المبحوثين على سياسات التدريب في فروع قيد الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.18- 1.82) وتراوحت انحرافاتها المعيارية بين (1.02 – 0.74)، وشعور المبحوثين بعدم الرضا عن سياسة التدريب بفروع المصارف المبحوثة ناتج عن عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بالشكل العلمي المدروس، وكذلك عدم دورات تدريبية مناسبة للموظفين في الداخل والخارج، وكذلك عدم عادلة معايير الترقية.

الجدول (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات سياسة العلاقات الوظيفية.

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	يعاملني رئيسي المباشر بشكل جيد وراقي في العمل.	2.51	.940	1	منخفضة
2	يساعدني رئيسي المباشر عند مواجهة الصعوبات في العمل.	2.47	.960	2	منخفضة
3	يسود جو من التعاون ولاحترام بيني وبين زملائي في العمل.	1.98	.710	5	منخفضة
4	يقدر الرؤساء الجهود التي يبذلها الموظفين في العمل.	2.01	.710	4	منخفضة
5	يعمل الموظفين في المصرف كفريق عمل واحد.	2.19	.800	3	منخفضة
	العلاقات الوظيفية	2.23	.570	4	منخفضة

العلاقات الوظيفية: تبين من الجدول السابق أن هذا البُعد جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المتغير (2.23) بانحراف معياري (0.57)، حيث يتبين من إجابات المبحوثين عدم وجود علاقات وظيفية مشجعة في الفروع قيد الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.51- 1.98) وتراوحت انحرافاتها المعيارية بين (0.94– 0.71). وشعور المبحوثين بعدم الرضا عن العلاقات الوظيفية بفروع المصارف المبحوثة ناتج عن عدم ضعف وهشاشة العلاقة بين الموظف والرئيس المباشر، وضعف الانسجام والتعاون بين الزملاء في العمل، وعدم تبني الفروع سياسة العمل بروح الفريق الواحد.

الجدول (4) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات لسياسة المشاركة في اتخاذ القرارات.

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	يشارك الموظفين الإدارة في تحديد الأهداف واتخاذ القرارات.	2.18	.800	2	منخفضة
2	تأخذ الإدارة أراء ومقترحات الموظفين بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات.	2.07	.770	3	منخفضة
3	يوجد تفويض كاف للسلطات داخل المصرف.	1.95	.750	5	منخفضة
4	تمنح الإدارة للموظفين سلطات كافية تتناسب وحجم المسؤوليات.	2.03	.740	4	منخفضة
5	تشجع الإدارة المبادرات الفردية المميزة للموظفين.	2.23	1.70	1	منخفضة
	المشاركة في اتخاذ القرارات	2.09	.650	3	منخفضة

المشاركة في اتخاذ القرارات: تبين من الجدول أن هذا البُعد جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على المتغير (2.09) بانحراف معياري (0.65)، حيث يؤكد المبحوثين عدم المشاركة في اتخاذ القرارات في الفروع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.23- 1.95) وتراوحت انحرافاتها المعيارية بين (1.70 – 0.75).

الجدول(5) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات مقياس الأداء الوظيفي.

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	إدارة المصرف تشجع الموظفين على الأداء المتميز.	1.91	.928	2	منخفضة
2	نظم العمل تزيد من تحسين جودة أداء الموظفين.	1.71	.693	6	منخفضة
3	نظم الحوافز المعمول بها تسهم في تحسين جودة أداء الموظفين.	1.72	.731	5	منخفضة
4	يُعد نظام تقييم الأداء في المصرف موضوعي وفعال.	1.79	.812	3	منخفضة
5	يتقيد الموظفون بقواعد وإجراءات العمل المصرفي.	2.02	1.073	1	منخفضة
6	يسهم الموظفين في تحقيق أهداف المصرف بشكل إيجابي.	1.77	.488	4	منخفضة
7	يستغل الموظفين وقت العمل بالشكل المناسب.	1.67	.532	7	منخفضة
8	يستخدم الموظفين الأساليب التقنية خلال العمل.	1.50	.540	8	منخفضة
9	يشارك الموظفين في الدورات التدريبية بشكل مستمر.	1.41	.512	10	منخفضة
10	يتابع الموظفين باستمرار تطور أساليب التقنية في العمل.	1.37	.524	12	منخفضة
11	يقوم الموظفون باستغلال الموارد المتاحة لديهم بكفاءة.	1.34	.485	14	منخفضة
12	لدى الموظفين المهارات والقدرة على حل المشاكل التي تواجههم.	1.42	.494	9	منخفضة
13	يقوم الموظفون بالمهام والأعمال المطلوبة منهم بفعالية.	1.39	.509	11	منخفضة
14	ينجز الموظفون الواجبات الوظيفية في الوقت المحدد.	1.35	.487	13	منخفضة
	المتوسط العام الأداء الوظيفي	1.70	.363		منخفض

يتضح من الجدول السابق أن الفقرة التي نصها أن: (يتقيد الموظفون بقواعد وإجراءات العمل المصرفي) حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.02) وانحراف معياري (1.073)، وهو ما يدل على أن الموظفين لا يتقيدون بقواعد وإجراءات العمل في فروع المصارف قيد الدراسة، في حين حصلت الفقرة التي نصها أن: (يقوم الموظفون باستغلال الموارد المتاحة لديهم بكفاءة.) حصلت على المرتبة الأخيرة، من بين جميع فقرات هذا المتغير، بمتوسط حسابي (1.34) وانحراف معياري (0.485)، وهو ما يدل على أن أغلب الموظفين لا يقومون باستغلال الموارد المتاحة لهم بشكل جيد في فروع المصارف محل الدراسة، وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المتغير التابع الأداء الوظيفي بالوسط النظري المعتمد في الدراسة نلاحظ أن اتجاهات الموظفين حول المتغير كانت منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير الأداء الوظيفي (1.70)، وبانحراف معياري (0.363)، وهو ما يؤكد أن اتجاهات الموظفين حول مستوى الأداء الوظيفي للموظفين بشكل عام كانت منخفضة.

2.3 اختبار الفرضيات

لاختبار صحة فرضيات البحث عند مستوى الثقة (95%) ومستوى الدلالة المعنوية (0.05)، تم استخدام البرنامج الإحصائي (spssلإيجاد القيم المحسوبة لمعاملات كل من الارتباط (بيرسون) ومعامل مستوى التباين للقيمة (F) ومقارنتها بقيمة مستوى الدلالة المعنوية(0.05) المعتمدة لقبول أو رفض الفرضيات وذلك كما يلي:

قبول الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة لأي اختبار أقل من قيمة مستوى المعنوية (0.05).

رفض الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة لأي اختبار أكبر من قيمة مستوى المعنوية (0.05).

ولاختبار قياس أثر المتغير المستقل التسويق الداخلي في المتغير التابع الأداء الوظيفي، تم استخدم أسلوب تحليل الانحدار البسيط لمعرفة معنوية الأثر وكذلك معرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل.

وتنص الفرضية الرئيسية على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التسويق الداخلي في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

تم تقسيم هذه الفرضية إلى أربع فرضيات فرعية وذلك وفقاً للمتغيرات المدروسة.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدم أسلوب تحليل الانحدار البسيط وذلك لمعرفة أثر للحوافز كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع)، ويتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (6) اختبار لمعنوية معامل الانحدار حيث سجلت قيمة إحصاءة اختبار (t) تساوي (8.69) بمستوى دلالة (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (5%) مما يعنى وجود أثر معنوي "دال إحصائياً " للحوافز كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع).

جدول (6) اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرضية الفرعية الأولى

المتغير المستقل	الحد المطلق 0B	معامل الانحدار B1	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار عند مستوى 0.05
للحوافز	64.54	2.29 (+)	8.69	0.000 *	دال

* دال عند مستوى المعنوية 5%

وتبين من خلال الجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (2.29+)) ويشير ذلك إلى أن تأثير الحوافز كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع) إيجابي، أي كلما زاد الاهتمام "بالحوافز "زاد " الأداء الوظيفي."

جدول(7) بعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار الفرضية الفرعية الأولى

معامل ارتباط بيرسون (r)	معامل التحديد %	التباين الغير مفسر %
79.3%	36.1	63.9

وسجلت قيمة معامل التحديد $(R^2 = 36.1\%)$ وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (الحوافز) مسؤولة عن تفسير ما نسبته (63.9%) من التغير في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وهناك ما نسبته (36.1%) من التغير في المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة".

2 . اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدم أسلوب تحليل الانحدار البسيط وذلك لمعرفة أثر للتدريب كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع)، ويتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (8) اختبار لمعنوية معامل الانحدار حيث سجلت قيمة إحصاءة اختبار t تساوي (17.23) بمستوى دلالة (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (5%) مما يعنى وجود أثر معنوي "دال إحصائياً" للتدريب كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع).

جدول (8)اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرضية الفرعية الثانية

المتغير المستقل	الحد المطلق B0	معامل الانحدار B1	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار عند مستوى 0.05
للتدريب والترقية	21.05	3.89 (+)	17.23	0.000 *	دال

* دال عند مستوى المعنوية 5%

وتبين من خلال الجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+3.89) يشير ذلك إلى أن تأثير للتدريب كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع) إيجابي، أي كلما زاد الاهتمام " بالتدريب للموظفين "زاد "الأداء الوظيفي."

جدول(9) بعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار الفرضية الفرعية الثانية

معامل ارتباط بيرسون (r)	معامل التحديد %	التباين الغير مفسر %
83	68.9	31.1

وسجلت قيمة معامل التحديد $(R^2 = 68.9\%)$ وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (التدريب) مسؤولة عن تفسير ما نسبته (31.1%) من التغير في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وهناك ما نسبته (68.9%) من التغير في المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي نصها:" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والترقية في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة .

3 . اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات الوظيفية في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدم أسلوب تحليل الانحدار البسيط وذلك لمعرفة أثر للعلاقات الوظيفية كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع)، ويتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (10) اختبار لمعنوية معامل الانحدار حيث سجلت قيمة إحصاء اختبار t تساوي (14.79) بمستوى دلالة (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (5%) مما يعنى وجود أثر معنوي "دال إحصائياً" للعلاقات الوظيفية كـ (متغير مستقل) على الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع).

جدول (10) اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرضية الفرعية الثالثة

	المتغير المستقل	الحد المطلق B0	معامل الانحدار B1	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار عند مستوى 0.05
	العلاقات الوظيفية	19.24	3.40 (+)	14.79	0.000 *	دال

* دال عند مستوى المعنوية 5%

وتبين من خلال الجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+3.40) يشير ذلك إلى أن تأثير العلاقات الوظيفية كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع) إيجابي، أي كلما زاد الاهتمام بـ "بالعلاقات الوظيفية " زاد "الأداء الوظيفي."

جدول (11) بعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار الفرضية الفرعية الثالثة

معامل ارتباط بيرسون (r)	معامل التحديد %	التباين الغير مفسر %
78.8%	62	38

وسجلت قيمة معامل التحديد $(R^2 = 62\%)$ وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (العلاقات الوظيفية) مسؤولة عن تفسير ما نسبته (38%)من التغير في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وهناك ما نسبته (62%) من التغير في المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات الوظيفية في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة".

4 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدم أسلوب تحليل الانحدار البسيط وذلك لمعرفة أثر للمشاركة في اتخاذ القرارات كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع)، ويتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (12) اختبار لمعنوية معامل الانحدار حيث سجلت قيمة إحصاءة اختبار t تساوي (15.08) بمستوى دلالة (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (5%) مما يعنى وجود أثر معنوي "دال إحصائياً" للمشاركة في اتخاذ القرارات كـ (متغير مستقل) في الأداء الوظيفي كـ (متغير تابع).

جدول(12) اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرضية الفرعية الرابعة

المتغير المستقل	الحد المطلق B0	معامل الانحدار B1	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار عند مستوى 0.05
المشاركة في اتخاذ القرارات	22.38	3.32 (+)	15.08	0.000 *	دال

* دال عند مستوى المعنوية 5%

وتبين من خلال الجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+3.32) يشير ذلك إلى أن تأثير المشاركة في اتخاذ القرارات (كمتغير مستقل) في الأداء الوظيفي (كمتغير تابع) إيجابي، أي كلما زادت "المشاركة في اتخاذ القرارات" ارتفع "الأداء الوظيفي" .

جدول (13) بعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار الفرضية الفرعية الرابعة

معامل ارتباط بيرسون (r)	معامل التحديد %	التباين الغير مفسر %
79.9%	62.9	37.1

وسجلت قيمة معامل التحديد $(R^2 = 62.9\%)$ وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (المشاركة في اتخاذ القرارات) مسؤولة عن تفسير ما نسبته (37.1%) من التغير في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وهناك ما نسبته (62.9%) من التغير في المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع مصرف الجمهورية بمدينة صبراتة".

3.3 النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

- أن اتجاهات الموظفين حول سياسات التسويق الداخلي كانت سلبية، حيث يشعر الموظفين بفروع المصارف قيد الدراسة بضعف تطبيق سياسات التسويق الداخلي.
- يؤكد الموظفين بفروع المصارف قيد الدراسة على انخفاض مستوى أدائهم الوظيفي.
- وجود أثر مهم للحوافز في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع المصرف قيد الدراسة، حيث فسر ما مقداره (63.9%)، من التباين في الأداء الوظيفي.
- وجود أثر مهم للتدريب في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع المصرف قيد الدراسة، حيث فسر ما مقداره (31.1%)، من التباين في الأداء الوظيفي.
- وجود أثر مهم للعلاقات الوظيفية في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع المصرف قيد الدراسة، حيث فسر ما مقداره (38%)، من التباين في الأداء الوظيفي.
- وجود أثر مهم للمشاركة في اتخاذ القرارات في الأداء الوظيفي للموظفين بفروع المصرف قيد الدراسة، حيث فسر ما مقداره (37.1%)، من التباين في الأداء الوظيفي.

ثانياً: التوصيات

- على إدارت فروع المصرف قيد الدراسة الاهتمام بدراسة ومعالجة سياسات التسويق الداخلي المتمثلة في: (الحوافز، التدريب، العلاقات الوظيفية، المشاركة في اتخاذ القرارات)، باعتبارها تؤثر في الأداء الوظيفي للموظفين.
- إعادة النظر في نظم الحوافز المادية والمعنوية التي يحصل عليها الموظفين، بما يتناسب مع الجهود التي يبذلونها ويلبي احتياجاتهم وطموحاتهم، وينعكس على أدائهم الوظيفي.

- توفير فرص النمو المهني للموظفين من خلال إيجاد سياسات وبرامج فاعلة للتدريب، ليتم الارتقاء بمستوى أدائهم الوظيفي، ولتشجيعهم على تقديم الأفكار الجديدة.
- العمل على تحسين العلاقات الوظيفية بين الموظفين وإدارت المصارف، وكذلك علاقة الموظفين بعضهم بعضاً، ذلك من خلال إيجاد مناخ عمل ملائم لإقامة علاقات جيدة تعمل على تحقيق أهداف المصارف قيد الدراسة.
- إيجاد آلية مناسبة لمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات داخل فروع المصارف، والاهتمام بآرائهم ومقترحاتهم، وهذا بدوره يساعد على إيجاد ظروف عمل جيدة داخل المصارف.
- الاهتمام بدراسة الأداء الوظيفي للموظفين من قبل إدارت المصارف، من خلال دراسة العوامل والمؤثرات وفهمها التي قد تؤدي إلى ضعفه، ومحاولة تصويبها والاستفادة منها بما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

قائمة المراجع

- أبوصاع، عائشة محمد، 2015، " أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة، دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية/ فرع مصراتة، مصراتة.
- الأحمر، عصام المبروك، 2012، " مدى تبني مفهوم التسويق الداخلي وأثره في الأداء التسويقي، دراسة تطبيقية على شركة المزراعة للصناعات الغذائية بمدينة طرابلس"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية طرابلس.
- امبارك، سعد محمد، 2009، "اثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي بالمصارف التجارية الليبية : دراسة تطبيقية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق"، سوريه.
- بحر يوسف عبد عطية وأبوسلطان، مياسة سعيد محمد، 2013، "الاغتراب الوظيفي وعلاقة بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة"، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، القدس.
- حسن، راوية، 2005، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، دار الجامعية، الإسكندرية.
- الزيادات، محمد عويدات والعوامرة، محمد عبدالله، 2012 استراتيجات التسويق من منظور متكامل، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- سويسي، رمضان عمر،(2015)، "التسويق الداخلي وأثره في جودة الخدمات المصرفية ــ دراسة تطبيقية بمصرف الجمهورية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية، طرابلس.
- عبد القادر، محمد أحمد 2013، "إدارة المعرفة والإبداع وانعكاسها على الأداء الوظيفي"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (34).
- عواد، ميسا جمال محمد، 2011،" الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء الموظفين في المجلس التشريعي الفلسطيني في مدينة رام الله "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس.

- المطرفي، شعيل بن بخيت، 2005، "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء بإدارات الجوازات بمكة المكرمة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

دراسة تأثير الالياف الحديدية على سلوك الكمرات الخرسانية

أ.عبد الوهاب صالح نصر
المعهد العالي للعلوم والتقنية رقدالين

أ. محمد البشير سعيد الرداد
المعهد العالي للعلوم والتقنية طرابلس

Study of the Effect of Iron Fibers on the Behavior of Concrete Beams

Mr. Abdel Wahab Nasr
Mr. Mohamed Said
Higher Institute of Science and Technology

الملخص

إن تقنية إضافة الألياف المصنعة للتسليح هي أفضل وسيلة للتحسين مع الحديد التسليح حيت الألياف تحسن من مطيلية عمر الخرسانة المسلحة وتحسن من متانتها وتزيد من مرونتها بشرط تحديد كمية ونوعية ومكان صب الألياف وتقلل من التشققات بنسبة (80 – 100%) وتعطي عامل أمان جيد كما إنها تعطي ترابط جيد للخرسانة حيت أن الألياف أثبتت قدرتها علي المقاومة في منطقة الشد، وتقتصر فكرة المشروع علي إضافة الألياف الحديدية إلي الخرسانة المسلحة وخلطها بنسبه معينة وتتم هده الفكرة بإعداد 6 مكعبات مقاس 15*15*15 سم منها 3 مكعبات بدون ألياف حديدية و3 مكعبات مضاف إليها ألياف حديدية و12 كمرة خرسانية منها 4 غير مسلحة ومنها 4 مسلحة في منطقة الشد و4 مسلحة في منطقة الشد والضغط وكل أربع كمرات توجد بها كمرة بدون ألياف حديدية وكمرة مضاف اليها ¼ من عمق الكمره ألياف حديدية و ½ عمق الكمره ألياف حديدية و كامل عمق الكمره ألياف حديدية وبالنسبة لعمق الكمرة تم تحليل النتائج و حساب حمل الكسر ومقاومة الضغط وقد أظهرت النتائج أن هذه الألياف الحديدية مفيدة في منطقة الشد حتي نصف عمق الكمره فقط ولكن بنسب محددة وبعمق محدد .

Abstract

The addition of synthetic fibers is the best way to improve with reinforcing steel. Fibers improve the durability of reinforced concrete, improve its strength and increase its elasticity, provided that the quantity, quality and location of the fibers are reduced, cracks are reduced by 80-100% The idea of the project is to add iron fiber to the reinforced concrete and mix it with a certain percentage. The idea is to prepare 6 cubes of size 15 * 15 * 15 cm, including 3 cubes without iron fibers and 3 cubes added to the concrete. Iron fibers and 12 km Of which 4 are armed, 4 of them are armed in the area of Al-Shad and 4 are armed in the area of tension and pressure, and all four of them are found as a mass without iron fibers, and in addition to it من depth of the Ferro-iron fibers and the عمق of the depth of the Ferro-iron fibers and entire depth of the Ferro-iron fibers. The results were analyzed, the loss load calculation and pressure resistance were calculated. The results showed that these

iron fibers are useful in the tensile area up to half the depth of the mass only, but in specific proportions and with a specific depth

المقدمة

تعتبر الخرسانة المسلحة بالألياف إحدى المجالات الحديثة التي تعنى بتحسين ديمومة الخرسانة ، أثبتت البحوث أن تقنية استخدام الألياف المصنعة للتسليح هي أفضل وسيلة للتعويض عن الحديد و المشبكات الحديدية ،حيث تحسن الألياف من مطيلية ومتانة الخرسانة وتقلل من قابلية التشقق وتحسين مقاومة الحرائق وديمومة الخرسانة، كما يعتبر التسليح بالألياف المصنعة حلاً نهائيا لمشكلة الصدأ إذ لا يتعرض للصدأ (كما في الألياف البوليمرية) وكذلك يعطي عامل أمان جيد.

الألياف في المنشئات البحرية تكون غير معرضة للصدأ وتعطي متانة إنثناء مساوية للحديد[1981Raithby *et al.,*]. كما إنها تعطي ترابط جيد مع الخرسانة وتساعد في حل مشكلة تكون الشقوق في وقت مبكر بحيث إنها تمنع (80-100)% من الشقوق في مرحلة اللدونة للخرسانة[plastic state] والتي تحصل بها معظم التشققات حيث تعمل الألياف بثلاث اتجاهات لمقاومة السحب للأسفل (down ward pull) بفعل الجاذبية وبهذا تحافظ على الركام في الخليط وتعطي نضح منتظم. كما إنها تزيد قابلية إنفعال الشد للخرسانة خلال مرحلة الانكماش اللدن[Hanant, 1983] ومن الفوائد الأخرى للألياف(خاصة ألياف البولي بروبلين) قدرتها على تقليل قابلية الخرسانة للإنفجار عند التعرض للحرائق لأن الألياف البوليمرية تذوب وتسمح بتحرر ضغط البخار في الخرسانة.

إن الأداء العالي للألياف يأتي من قدرتها على توفير أداء جيد ولعمر طويل وإن شكلها المتموج يساعد في توفير ربط جيد مع الخرسانة[1981Raithby *et al.,*]. كما ان تصميم الشد العالي الذي تتمتع به الألياف يوفر للخرسانة مستوى أعلى من المتانة وإمتصاص الطاقة و الديمومة، إضافة الى السيطرة على حدوث التشققات دون الخوف من مشاكل الصدأ المرافقة لحديد التسليح[Takemoto, 1984]،وعند استخدام الألياف المصنعة في تطبيقات ضخ الخرسانة (shotcrete) فإنها تزيد التلاصق بحيث تساعد في إضافة طبقات خرسانية أسمك دون الخوف من حدوث التشقق أو التشظي[[Mindess et al.,1989

- **مشكلة البحث:**

الثورة العمرانية الكبيرة التي حدثت في العقود الأخيرة والمتطلبات المجتمعية الجديدة ، من مرافق خرسانية ضخمة ، جعلت من المهندسين الإنشائيين يفكرون بجدية في الرفع من كفاءه الخرسانة المسلحة لتصبح ذات خواص أفضل .

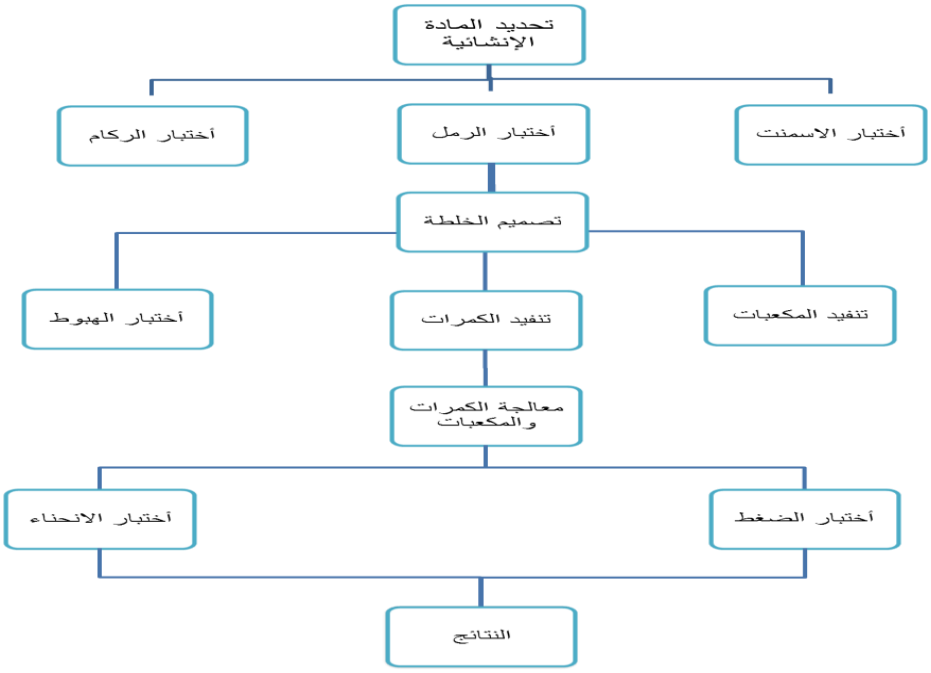
والخرسانة المسلحة تعتبر إحدى الحلول لتوفير خرسانة ذات خواص أفضل ، لذلك كان هذا البحث يبحث آلية تحسين الخواص الأساسية للخرسانة بإضافة مادة إنشائية جديده.

- **أهداف البحث:**

تتلخص الأهداف الأساسية لهذه الدراسة في الاتي :

1- دراسة سلوك الكمرات الخرسانية المسلحة بالألياف الحديدية
2- دراسة الشروخ في الكمرات الخرسانية المسلحة بالألياف الحديدية
3- دراسة الهبوط في الكمرات الخرسانية المسلحة بالألياف الحديدية

- مخطط برنامج البحث:



- الجانب العملي:

يتلخص البرنامج العلمي لهذا البحث في تحضير 6 مكعبات 3 ذات خرسانة عادية (قياسية) و 3 ذات خرسانة مضاف اليها ألياف حديدية بنسبة 0.020 من نسبة الخلط . وكذلك إعداد عدد 12 كمرة خراسانية بحجم(15*15*70cm)المختلطة بألياف حديدية بنسب(0- ¼- ½- 1)بالنسبة لعمق الكمره وتسليح مختلف 4 منها بدون تسليح و 4 مسلحة بسيخين و 4 مسلحة بأربع أسياخ 2 شد و 2 ضغط .

- الاختبارات المعملية:

إختبار الهبوط – اختبار مقاومة الضغط – اختبار الانحناء

- النتائج:

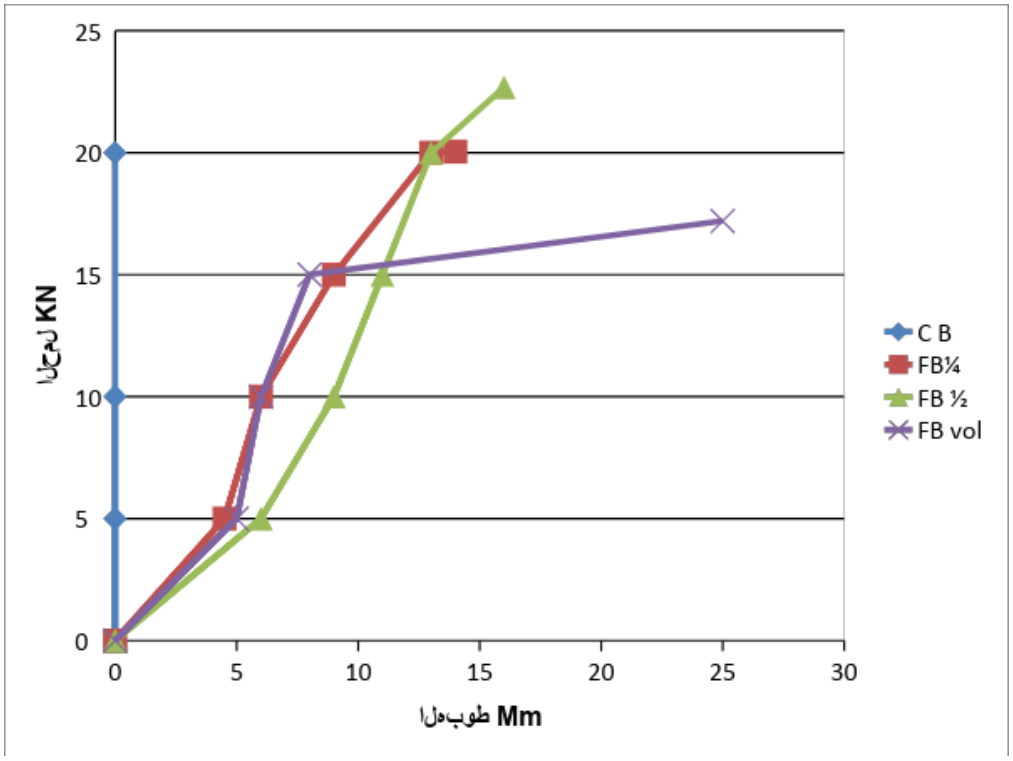
مقاومة الضغط للمكعبات

متوسط مقاومة الضغط للمكعبات القياسية MPa21.65

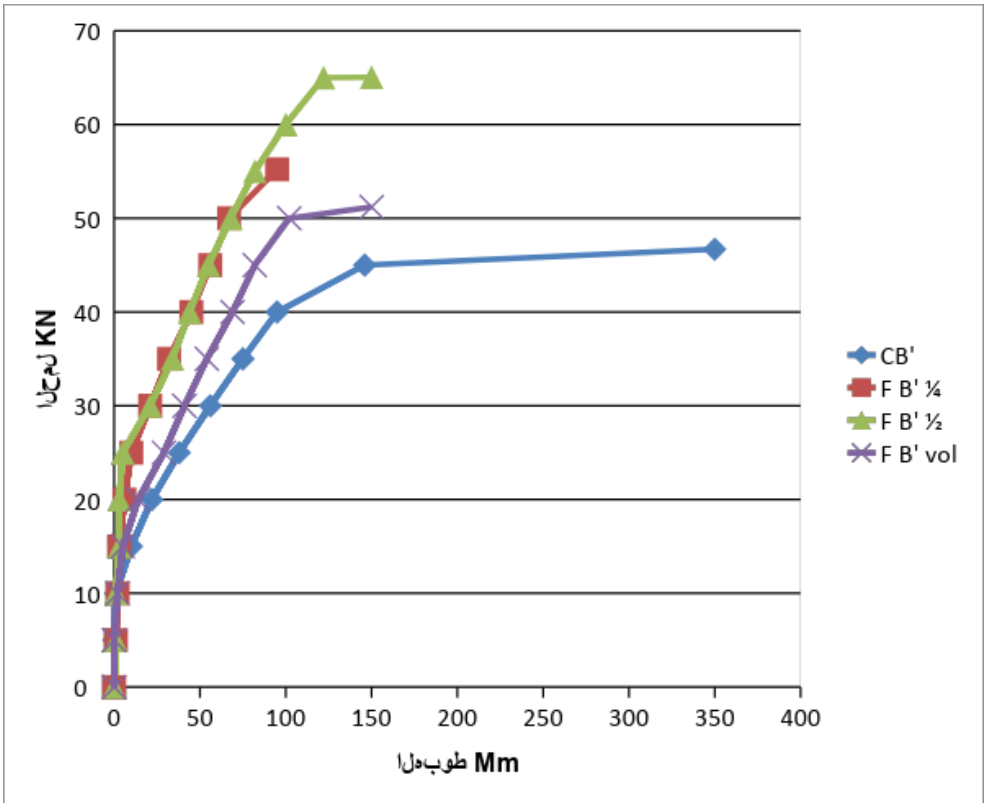
متوسط مقاومة الضغط للمكعبات المضاف إليها ألياف MPa23.8

الهبوط في الكمرات

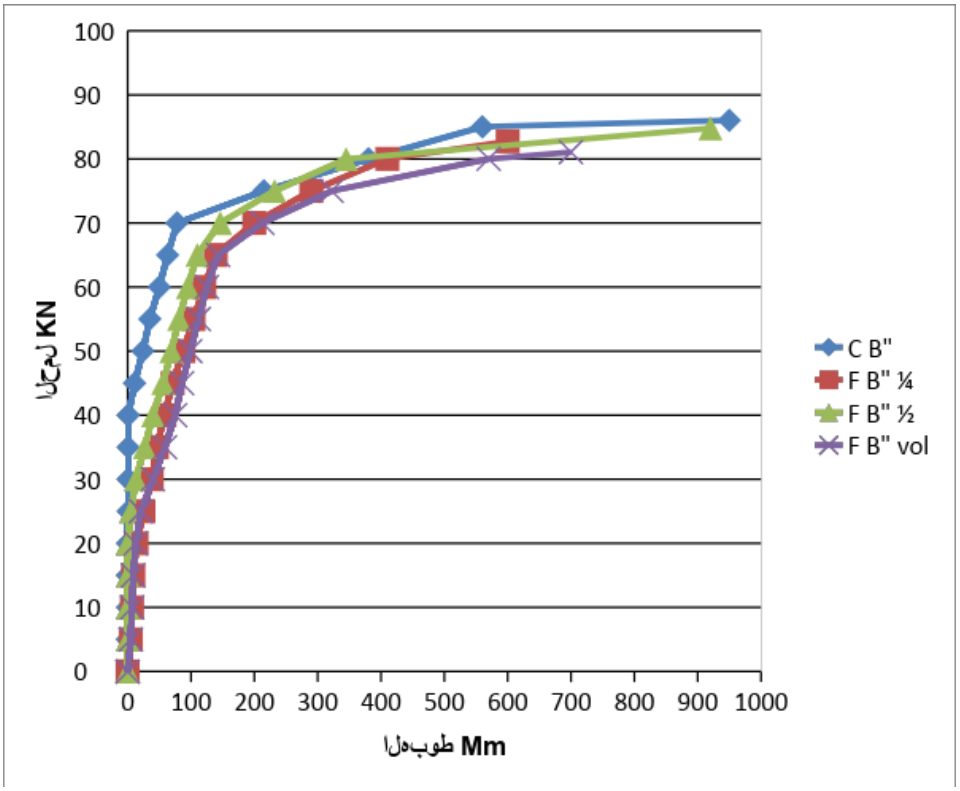
الهبوط في الكمرات الخرسانية الغير مسلحة بأسياخ الحديد



الهبوط في الكمرات الخرسانية المسلحة في منطقة الشد



الهبوط في الكمرات الخرسانية المسلحة بمنطقة الضغط والشد



الانهيار في الكمرات الخرسانية والشروخ

انهيار الكمرات الخرسانية الغير مسلحة بأسياخ حديد:

عند أجراء الاختبار علي هذه الكمرات لوحظ ان الكمره الغير مضاف اليها ألياف قد انهارت بشكل مفاجئ دون ظهور أي تشققات في بداية التحميل وانفصلت الكمره نهائيا بينما حققت تماسك نوعي تلك الكمرات التي إحتوت علي ألياف حديدية منعت انفصالها .

انهيار الكمرات الخرسانية المسلحة في منطقة الشد:

عند أجراء هذا الاختبار لوحظ ان أول تشقق ظهر في الكمره الغير محتوية علي ألياف عند الحمل (30) ، بينما في الكمرة التي تحتوي علي F B' ¼ لم تظهر بها اي شروخ ، اما الكمرتين F B' ½ و F B' vol ظهرت عند (50) ، (45) علي التوالي .

انهيار الكمرات الخرسانية المسلحة في الشد والضغط:

عند أجراء هذا الاختبار لوحظ ان أول تشقق ظهر في الكمره الغير محتوية علي ألياف عند الحمل (50) ، بينما في الكمرة التي تحتوي علي F B' ¼ عند الحمل (45) ، اما الكمرتين F B' ½ و F B' vol ظهرت عند (50) ، (45) علي التوالي.

- الخلاصة والتوصيات:

1. للألياف الحديدية فائدة في الحد من التشققات في الاعضاء الانشائية للكمرات ولكن مع مراعاة نوع الالياف الحديدية ونسب إضافتها واماكن إضافتها وعمق أضافتها.
2. المبالغة في أضافة الالياف الحديدية يقلل من مرونة العضو الانشائي للكمرة وكذلك مقاومتها .
3. كما لإضافة الالياف الحديدية بحدود مدروسة فائدة في التقليص والحد من التشققات ومنع صدأ الحديد وبالتالي اطالة عمر الخرسانة. فان لها ضرر عند المبالغة في اضافتها مع حديد التسليح في الكمرات سواء لشد او لضغط حيت انها تقلل من مرونة العضو الانشائي وتزيد من خطورة الانهيار المفاجئ .
4. للحصول علي مقاومة كبيره للضغط في الخرسانة يجب الاهتمام بالنسبة A/C، W/E ، التدرج للرمل والحصى المطابق للموصفات مع مراعات ان fc' للحقل تساوي تقريبا 70% من fc' للمعمل.

- المراجع:

المراجع العربية:

1- د. أحمد علي العريان – د. عبد الكريم محمد عطا الله – خواص الخرسانة وتصميم خلطتها الجزء الثاني عالم الكتاب بالقاهرة 1975 ف .

2- د. شريف فتحي الشافعي – الاختبارات القياسية للخلطات الخرسانية الاسمنتية – دار الكتب العالمية ، القاهرة 2004 ف .

3- د. محمد سامح هلال – الخرسانة صناعتها خواصها أنواعها – كلية الهندسة ، جامعة القاهرة 1996 ف .

4- أ.د. إبراهيم أحمد درويش – د. عبد الوهاب محمد عوض – الخلطات الخرسانية – دار الراتب الجامعية 1986 ف .

5- م. محمود حسين المصلحي – هندسة التشييد و الإنشاءات العامه و المباني الجزء الأول دار الكتب العلمية 2004 ف .

6- الخرسانة – أ.د. محمود الامام

المراجع الاجنبية:

1-Hanant, D.J., (1983). ”Durability of Cement sheets reinforced with fibrillated polypropylene networks., ”Magazin of Concrete Research,Vol35,no.125,pp.197-204.

2-Mindess,S., Bentur, A., Cheng Yan and Vondran G., (1989). “Impact Resistance of Concrete Containing both Conventional Steel Reinforcement and Fabrillated Polypropylen Fibers.” ,ACI Material journal, November/December,pp.545-549.

3-Raithby, K.D., Galloway, J.W. and Williams,R.I.T., (1981). ”Polypropylen Reinforcement Cement Composites for Surface Reinforcement of Concrete Structures.”, The international journal of cement composites and lightweight concrete, Vol.3,No.4,Nov.,pp.237-246.

4-Takemoto,K, Hasaba S. and Kiozumi, T.,(1984). ”Resistibility against impact load in polymer and steel (hyprid) reinforced concrete.”, International Symposium on Fiber Reinforced Concrete,pp.187-196.

"FRP Reinforcement for Concrete ،5-ACI Committee 440 (1996) ، Mich.، Farmington Hills، American concrete institute،Structure" PP. 16–25.

"Strengthening R.C. Beams ، (1999)، G.، Abdel-sayed، N.،6-Grace PP. 865-، Vol. 96،Using FRP Laminates" ACI structural Journal 874.

"Use of FRP in Concrete Beams ، (2001)، A.، Ezzeldin، A.،7-Hosny International workshop on structural ،Strengthening" PP. ، Cairo - Egypt،composites for infrastructures application 128-130.

8-B. S. 1881 – part 4 – 1983

9-B. S. 1881 : part 122 : 1989

"FRP Reinforcement for Concrete ،10-ACI Committee 440 (1996) PP. ، Mich.، Farmington Hills، American concrete institute،Structure" 16–25.

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

إعداد و تنمية القيادات الإدارية و أثرها على كفاءة أدائهم

دراسة ميدانية على القطاع المصرفي

أ. سميرة سالم أبوستة

المعهد العالي للعلوم والتقنية الزهراء

The preparation and development of administrative leaders and its influence on the efficiency of their performance

Field study on the banking sector.

Mrs.. Samira Abuseta
Higher Institute of Science & Technology

الملخص

تستهدف هذه الدراسة معرفة أثر إعداد القيادات الإدارية في زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء هذه القيادات. كذلك معرفة أثر تنمية القيادات الإدارية في زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية.

ولتحقيق هذه الأهداف، فقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي، وبناءاً عليه تم تصميم قائمة استقصاء لاستطلاع أراء المستجوبين في المؤسسات المصرفية، حيث تم تجميع البيانات والمعلومات من مجموعة من المدراء بلغ عددهم 160 قيادي بإستخدام عينة عشوائية بسيطة موزعة على مصرف الجمهورية الرئيسي و36 فرعاً والوكالات التابعين للمصرف حسب تقسيم مكتب فروع طرابلس.

وقد توصل البحث إلى نتيجة مفادها قبول الفرضية الأولى التي بينت أن إعداد القيادات الإدارية لها أثر إيجابي على زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية. كما توصل البحث إلى نتيجة مفادها قبول الفرضية الثانية، والتي بينت أن تنمية القيادات الإدارية لها أثر إيجابي على زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية.

Abstract

This study aims to Know the impact of the preparation of administrative leaders to increase management skills that affect the performance of these leaders . As well as Knowledge of the impact of leadership development to increase management skills that affect the performance of administrative leadership To achieve these

objectives , the research was based on descriptive analytical method style survey , and based upon the design of questionnaires to solicit the views of respondents in the banking institutions , where they were collecting data and information from a group of directors numbering 160 leading on a random sample distributed on the Bank of the Republic the main and 36 branches Agency personnel of the bank by the division of the office of branches of Tripoli.

The study has reached to the conclusion to accept the first hypothesis , which indicated that the preparation of administrative leaders have a positive impact on increasing management skills affecting the performance of administrative leadership . search also reached the conclusion to accept the second hypothesis , have appositive impact on increasing management skills that affect the performance of administrative leadership.

مقدمـــة

القيادة أساس وظيفة الإدارة، وأحد أهم عناصرها، فهي تساعد المدراء على فهم كيف يؤثرون على موظفيهم، ولهذا فإن القيادة تتطلب دائماً وجود شخص في موقع يستطيع من خلاله التأثير على مجموعة من الأفراد في أي موقف معين. ولكي يتمكن الشخص من القيام بعملية التأثير على الآخرين يجب أن يتمتع بقوة (سلطة) معينة تميزه عن غيره من الأفراد، أي إن عملية القيادةتتضمن قدرة التأثير على الآخرين للعمل على تحقيق أهداف معينة(محمد ، 2001 م) .

وعلى ذلك فإن القيادة الإدارية هي العملية التي يقوم بمقتضاه المدير (القائد) بممارسة نوع من التأثير الاجتماعي على أعضاء إدارته عن طريق استغلال ما يمنحه له التنظيم من قوة (سلطة) يؤثر بها في سلوك وتصرفات الآخرين (غنية ، 2003م) .

فالقيادة زادت أهميتها في تحقيق أهداف المنظمة، حيث كانت ولازالت من بين المواضيع التي تلعب دوراً مهماً في نجاح المنظمات، وفي أداء المرؤوسين لوظائفهم كما يجب، بالإضافة إلى أن الخبراء والإداريين والمتخصصين في هذا المجال يرون أن من أهم ضرورات القيادة الفعالة اليوم هي مواكبتها وتفاعلها مع التغيرات المستمرة في البيئة التي تعمل بها المنظمة ، والتغيرات المستمرة داخل المنظمة ذاتها.

ونظراً لما لهذه المتغيرات من تأثير على الإدارة والتي فرضت عليها أن تكون قوية قادرة على مواجهتها، دعت الحاجة إلى وجود أفراد قادرين على إدارة الجهاز الإداري، الأمر الذي أدى إلى زيادة الإقبال على طلب الكفاءات القادرة على مواجهة التحديات ودفع التنظيمات إلى تحقيق درجات عالية من الكفاءة والإنتاجية(الشنواني، 1999م).

فنجاح المنظمات يتوقف على مجموعة من العوامل من ضمنها القيادة الإدارية الفعالة، وهذه القيادة تحتاج إلى إعداد وتنمية حتى تزيد من المهارات المؤثرة على كفاءة أدائها (المنظمة العربية للتنمية الإدارية (1997م).

ويتم إعداد وتنمية القيادات الإدارية عن طريق وسائل مختلفة من بينها التدريب والذي يعد وسيلة من وسائل الرفع من المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية، لذلك كان لتدريب القياديين الإداريين أهمية كبيرة وبالغة التأثير في إعداد وتنمية قدرات المديرين في مواجهة مثل هذه التحديات.

لهذا تولي المنظمات الحديثة موضوع تدريب القياديين أهمية كبيرة بتصميم برامج تدريبية متخصصة لتحديث معلوماتهم والرفع من إمكانياتهم وتنمية قدراتهم القيادية لتحسين كفاءة أدائهم والحصول على مزيد من المعرفة والمهارات (اللوزي ، 2000م).

2. مشكلة البحث

تواجه المنظمات تغيرات سريعة ومتزايدة في بيئتها، وهذه المنظمات لا يمكن لها البقاء والاستمرار بمعزل عن الأوضاع و التغيرات الخاصة بالبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها، وسعى المنظمات للبقاء والاستمرار يعتمد إلى حد ما على كفاءة أداء القادة الذين يعملون بها(العوامة ، 1995)، نظراً للدور الذي يلعبه هؤلاء القادة في حياة المنظمات، من حيث نجاحها وفعاليتها ومن ثم بقاؤها واستمرارها(الموسوي، 2004).

فنجاح المنظمات يتوقف على عدة عوامل من بينها القيادة الإدارية الفعالة التي تتمتع بصفات ومهارات وقدرات إدارية معينة، والتي منها المهارات الإدراكية والمهارات الإنسانية والمهارات الفنية، فإن توفرت هذه المهارات في المدير أصبح قائداً ناجحاً يقود منظمته إلى النجاح.

فإذا تم اختيار القيادة الإدارية لشغل وظيفة قيادية، الاختيار السليم، أي وفق الأساليب العلمية، ووفق المعايير الموضوعية للإختيار والتعيين، وتم تحقيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، إضافة إلى إعدادها وتنمية مهاراتها الإدارية، وفق إحتياجاتها

التدريبية و ببرامج تدريبية مخصصة للقيادات الإدارية، فإن هذا الأمر سينعكس إيجابياً على القيادات الإدارية، بزيادة مهاراتها الإدارية وتطورها، و تحديث معلوماتها، و الرفع من كفاءة أدائها، وبالتالي لن تواجه القيادات الإدارية صعوبات ولا مشاكل في تحقيق المستوى المطلوب من الأداء، وتحقيق أهداف المنظمة (الشنواني، 1999 م).

فالهدف من إعداد وتنمية القيادات الإدارية هو زيادة مهاراتها وإكسابها المعلومات الضرورية فيما تقوم به من أعمال، وإعداد أجيال متزايدة من الأفراد لشغل المراكز القيادية وبالتالي الرفع من كفاءة أدائها (رشيد ، 1971م).

وإذا لم يتم إعداد وتنمية القيادات الإدارية فإن هذا الأمر سينعكس سلباً على المنظمات التي يقودونها، وهو الأمر الذي تعاني منه معظم المنظمات في ليبيا.

وقد أكدت إحدى الدراسات(الكيلاني، 2004م) ، بأنه يتم اختيار وتعيين بعض القادة بناءًا على العلاقات الشخصية أو معايير خاصة دون اعتبار لأي معايير موضوعية، وأشارت دراسة(عيسى، 2000م) إلى أن بعض القادة يواجهون صعوبات ومشاكل في تحقيق المستوى المطلوب من الأداء نتيجة تقادم معلوماتهم، كما بينت دراسة(عويدان، 2004م) أنه تطلب الأمر ضرورة تنمية وتطوير مهارات وقدرات المرؤوسين وتكوين صف ثاني من القيادات الإدارية لتغطية الاحتياجات المستقبلية من القيادات. ومن خلال تردد الباحثة على أحد المصارف علمت أن إدارة التدريب بالمصرف لا يمكن لها تحديد نوع البرنامج التدريبي، ولا من المستهدف من البرنامج التدريبي، ولا مكان التدريب ولا الفترة الزمنية، وإنما الأمر يتم من خلال مركز التدريب المصرفي الذي يحدد عدد المتدربين، ونوع البرنامج، والفترة الزمنية، بالإضافة إلى مكان حضور البرنامج. وفي هذا الخصوص أكدت إحدى الدراسات(فريوان، 2006م) اعتماد مركز التدريب المصرفي على ترشيح أعداد معينة لحضور دورات تدريبية دون دراسة سليمة للاحتياجات التدريبية المطلوبة، والذي بدوره أدى إلى فشل إدارة التدريب في اعتماد وسائل الكشف وتحديد الاحتياجات التدريبية للوحدات الإدارية المختلفة في المصارف التجارية. كل هذه المؤشرات تبين أن أداء القيادات الإدارية غير كفؤ.

وبناءاً على ما سبق فإن المشكلة التي تتعرض لها الدراسة بالبحث والتحليل تتمثل في السؤال التالي:

– ما أثر إعداد وتنمية القيادات الإدارية على زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أدائهم ؟.

3.أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أن القيادة وظيفة هامة وضرورية في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها، فالإدارة لم تعد مجرد موهبة شخصية أو قدرة ذاتية يكتسبها الفرد بالممارسة والخبرة العملية، وإنما أصبحت الإدارة علماً له أصول ومبادئ ينبغي على القائد الإداري الإحاطة بها عن وعي وإدراك، كذلك لم يعد القائد الإداري شخصاً يعتمد على بعض المهارات الشخصية الموروثة أو المكتسبة من خلال التجربة والخطأ، بل أصبح شخصاً لابد من أن تتوافر فيه خبرات خاصة يكتسبها بالعلم والدراسة والتأهيل وتصقل بالتدريب الجاد والثقافة الشاملة. ولعل ما ورد ذكره في الكتاب العظيم خير دليل على أهمية القيادة، حيث قال الله سبحانه وتعالى: (أَطِيعُوا اللهَ وَالرسُولَ وَأُولِي الأَمرِ مِنكُم)(سورة النساء ، الآية 59).. كما يزيد من أهميتها ما ورد في السنة النبوية، حديث الرسول محمد صلى الله عليه وسلم حيث قال عليه الصلاة والسلام (إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم) ، (الهزايمة ، 2004م) .

كذلك تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة اعتبارات و هي كالتالي :

1- أن هذا الدراسة تعتبر أولى الدراسات التي تهتم بموضوع القيادات الإدارية في المؤسسات المصرفية، من حيث إعدادها وتنمية مهاراتها الإدارية المؤثرة على كفاءة أدائها.

2- تساعد هذه الدراسة في مساعدة المنظمات قيد الدراسة أو المنظمات الأخرى، في إعادة النظر في أهمية برامج إعداد وتنمية قياداتها الإدارية في ظل ما تشهده ليبيا من تطورات اقتصادية، وكل ما يصحب ذلك من زيادة في مهاراتهم ومعلوماتهم المتقادمة.

3- هناك حاجة ماسة لنتائج مثل هذه الدراسات والتي تفيد في إثراء الجهود البحثية حول إعداد وتنمية القيادات الإدارية وأثره على تحسين مستوى كفاءة أداء القيادات الإدارية .

4- يمكن الاستفادة من هذه الدراسة في الرفع من كفاءة أداء القيادات الإدارية .

4.أهدافالدراسة:

تهدف هذا الدراسة إلى معرفة أثر إعداد وتنمية القيادات الإدارية في زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أدائهم،و ذلك من خلال الهدفين الفرعيين التاليين:

1- معرفة أثر إعداد القيادات الإدارية في زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات المصرفية.

2- معرفة أثر تنمية القيادات الإدارية في زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات المصرفية.

5. فرضيات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على الفرضيتين التاليين :

1- إن إعداد القيادات الإدارية لشغل وظائف قيادية يزيد من مهاراتها الإدارية عند توليها هذه الوظائف في المؤسسات المصرفية قيد الدراسة.

2- إن تنمية القيادات الإدارية يزيد من مهاراتها الإدارية في أداء عملها، في المؤسسات المصرفية قيد الدراسة.

6. منهجية الدراسة:

6.1 المنهج المتبع:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي الذي يقوم على تجميع وتحليل المعلومات المتعلقة بالعناصر الرئيسية المكونة للدراسة، كما اعتمدتهذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ، ووصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها كمياً و كيفياً بقصد تحليل الظاهرة وتفسيرها للوصول إلى بعض الاستنتاجات التي تساهم في وضع الحلول المناسبة لمشكلة الدراسة. وبناءا عليه تم تحليل البيانات عن طريق استخدام مقاييس النزعة المركزية والتي منها المتوسط و التوزيع التكراري والانحراف المعياري ، بالإضافة إلى أساليب الإحصاء الاستدلالي والتي منها اختبارT. والذي تم به اختبار الفرضيات التي وضعها الباحث إما قبولها أو رفضها.

6.2 أداة جمع البيانات:

تم تصميم إستمارة استبيان لاستطلاع أراء المستجوبين حول متغيرات الدراسة، وذلك للوصول إلى النتائج النهائية حول إمكانية زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية.

6.3 مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع الدراسة في عدد 393 قيادي إداري متمثلين في (مدير ونائب ومساعد ورئيس قسم)، من (36) فرعاً ووكالة في طرابلس وضواحيها، إضافة إلى مصرف

الجمهورية الرئيسي[1]. وتم سحب عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها 160 قيادي من مجتمع الدراسةوذلك للحصول على البيانات المطلوب الموافقة عليها من قبل المستجوبين.

7. الدراسات السابقة

تناول الباحث فيما يلي بعض الدراسات و التي في مجملها تبحث فيما يتطلب في القيادة الإدارية الناجحة؛ من حيث اختيارها الاختيار السليم وفق الأساليب العلمية للاختيار والتعيين، أومن حيث إعدادها وتنمية مهاراتها الإدارية وفق احتياجاتها التدريبية ، أو من حيث البرامج التدريبية المخصصة للقيادات الإدارية، وهو محور اهتمام هذه الدراسة.

دراسة عيسى (2000م) : في هذه الدراسة تمثلت المشكلة في أن سوء اختيار المديرين في تلك المنظمات ناتج من سوء تطبيق الأساليب العلمية في الاختيار والتعيين للوظائف القيادية، مما ساهم في وجود مدراء لا تتناسب كفاءتهم مع متطلبات المواقع التي يديرونها، الأمر الذي يحد من قدرتهم على قيادة منظماتهم بشكل فعال نحو تحقيق أهدافها ....، وقد تم اختيار القطاع المصرفي كمجتمع للدراسة ، والذي يشمل المصارف التجارية العاملة بالجماهيرية ، و عينة الدراسة فقد تم تحديد عينة مختارة كالآتي:

مصرف الجمهورية، مصرف الأمة، مصرف الوحدة، مصرف الصحاري، مصرف التجاري الوطني، وتم التركيز على أفراد العينة متمثلة في (الإدارة العامة بالمصرف، والفرع الرئيسي) وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج والتي من بينها:

أ- في المصارف التجارية لا يتم التنبؤ بالمناصب التي ستخلو مستقبلاً، وبذلك لا يتم تحديد الاحتياجات الكمية والنوعية من المديرين إلا عند خلو المنصب الإداري وبقائه شاغراً.

ب- معايير الأداء المستخدمة في تقييم المديرين بشأن ترقيتهم لوظائف أعلى غير واضحة بالنسبة لهم.

ج- لا تستخدم هذه المؤسسات المعايير الموضوعية في اختيار القياديين بها لتحقيق المستوى المطلوب من الأداء، وذلك بسبب القصور في تطبيق واستخدام الأسلوب العلمي الموضوعي في اختيار القياديين.

د- إن القياديين بالمؤسسات يعانون من صعوبات ومشاكل في تحقيق المستوى المطلوب من الأداء أدى إلى الحد من قدرة تلك المصارف على تحقيق الفاعلية المطلوبة.

[1]- بيانات تم الحصول عليها من إدارةالتدريب بالمصرف الجمهورية الرئيسي،

دراسة العابد (2004م).تكمن مشكلة هذه الدراسة في تناقص دعم واهتمام القيادات الإدارية، وفتور هِمم القائمين فيها بعملية تحديد الاحتياجات التدريبية. وتمثل مجتمع البحث المستهدف في جميع موظفي الشركة العامة للكهرباء، سحبت منه عينة بلغ عددها 94 مفردة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج والتي من بينها ما يلي:

أ- إن تدريب القيادات الإدارية في المستويين الإشرافي في الإدارة الوسطى والقيادي الإداري في مستوى الإدارة العليا مازال محدود وغير حائز على اهتمام المسئولين.

ب- إن ترشيح القيادات الإدارية لا يتم وفق أساليب علمية ، وإنما يكون على نحو شخصي للاستفادة المادية والمعنوية.

ت- إن الأفراد يعانون من مشكلات في تطبيق ما اكتسبوه من مهارات ومعارف من التدريب، وذلك يرجع إلى عدم مراجعة الوصف الوظيفي للوظائف وتحديد المطلوب فعلاً لتعويض النقص في الأداء .

دراسة عويدان(2004م). تمثلت مشكلة هذه الدراسة في معرفة المشاكل الناجمة عن المركزية في عدم تفويض المدير لجزء من سلطاته لمرؤوسيه ؟. و استهدفت هذه الدراسة الشركة الليبية للحديد والصلب فكان مجتمع الدراسة كافة المناصب الإدارية والقيادية في الهيكل التنظيمي، وأما حجم العينة المسحوبة 181 مفردة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج والتي من بينها ما يلي:

أ- الحاجة إلى تنمية وتطوير قدرات المرؤوسين، ومن ثم خلق صف ثاني من المدراء لتغطية الاحتياجات المستقبلية من القيادات الإدارية.

دراسة فريوان (2006م)، تكمن مشكلة هذه الدراسة في أن المركزية والتوجيه غير المخطط على التدريب من قبل مصرف ليبيا المركزي، والإدارات العليا بالمصارف التجارية محل الدراسة أثرت سلباً على قدرة برامج التدريب في إحداث التأثير الإيجابي على مكونات السلوك الإداري للأفراد العاملين لتنمية وتطوير أدائهم وبالتالي تطوير أداء الوحدات المصرفية بشكل عام.

استهدفت هذه الدراسة المصارف التجارية بالجماهيرية، سحبت عينة عددها 160 مفردة، تمثلت في العاملين بالإدارات العليا والوسطى، سواء بإدارة التدريب أو بالإدارات الأخرى وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج والتي من بينها ما يلي:

أ–وجود إهمال في إقامة برامج تدريبية لإعداد وتدريب الأفراد الجدد لتهيئتهم لأعمالهم الجديدة وتعريفهم بأنشطة المصرف.... .

ب–فشل الدورات التدريبية التي تقيمها المصارف التجارية ومركز التدريب المصرفي في التأثير إيجابياً على اتجاهات وسلوكيات الأفراد. كما فشلت في إدخال تغييرات جديدة على أساليب العمل ونوعية العمل وخلق قيادات للصف الثاني.

دراسة العوامة (2006م): ناقشت هذه الدراسة مشكلة أن تعاقب القيادات الإدارية يؤدي إلى عدم اكتساب الخبرة، وضعف العلاقات الإنسانية بين الرئيس والمرؤوس، وتوصلت هذه الدراسة إلى نتائج عديدة من بينها:

أ– أن هناك قصور في استخدام الأسس والأساليب العلمية عند اختيار القادة ، إضافة إلى أنهم لا يملكون هؤلاء القادة المهارات القيادية.

ب–أن القادة المتعاقبون لا يعيرون اهتماماً ببناء صف ثاني للقيادات الإدارية.

ج– لا يوجد علاقات إنسانية جيدة بين القادة والمرؤوسين مما يؤثر على فاعلية المنظمة.

ومن خلال الاستعراض التاريخي لهذه الدراسات يتضح أن هناك تنوع في مجالاتها، فكل منها تناول القيادة الإدارية من أحد جوانبها في أماكن مختلفة، في سبيل إثراء الموضوعات التي تم بحثها سواءً على الصعيد المحلي أو على الصعيد العربي، وقد أجريت الدراسات السابقة في مؤسسات خدمية وإنتاجية، فركزت دراسة عيسى (2000م) على سوء اختيار المديرين نتيجة سؤ تطبيق الأساليب العلمية في الاختيار والتعيين للوظائف القيادية، مما ساهم في وجود مدراء لا تتناسب كفاءتهم مع متطلبات المواقع التي يديرونها ، فيما ساهمت دراسة العابد (2004م) على أن الأفراد يعانون من مشكلات فيما اكتسبوه من مهارات ومعارف من التدريب الذي تحصلوا عليه، وتطرقت دراسة عويدان (2004م) لمدى تأثير تفويض السلطة في تنمية وتطوير مهارات وقدرات المرؤوسين، وخلق صف ثاني من القيادات الإدارية لتغطية الاحتياجات المستقبلية.في الوقت الذي ركزت دراسة فريوان (2006م) إلى أن المركزية والتوجيه المخطط على التدريب من قبل مصرف ليبيا المركزي، والإدارات العليا بالمصارف التجارية محل الدراسة أثرت سلباً على قدرة برامج التدريب من إحداث التأثير الإيجابي في تنمية وتطوير أداء الأفراد، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

ويتضح من عرض هذه الدراسات أنها تؤكد على دور القيادة الإدارية في نجاح المنظمات، وهي بذلك تمثل امتداد للدعوات السابقة التي ترى أنه إذا كان هناك أمر يتجدد خطره عن

طريق الإحساس بغيابه فهو إعداد وتنمية القيادة الإدارية وفق الاحتياجات التدريبية، لهذا أضحى موضوع إعداد وتنمية القيادة الإدارية أمراً هاماً في الوقت الحالي ولا غنى عنه وما ينطوي عنها من مسؤوليات في تحقيق أهداف المنظمات.

8. الأدب النظري.

وُجدت المنظمات لتحقيق هدف معين، وهذا الهدف لا يتحقق إلا من خلال مجموعة من الأنشطة والأعمال الإدارية المختلفة والتي في مجملها تكون الأداء الإداري، أي أداء القيادات الإدارية التي تقود هذه المنظمة. ويتوقف نجاح واستمرارية المنظمة في تحقيق أهدافها والوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية إلى حد كبير على كفاءة وفعالية أداء القيادات الإدارية ،

8.1 كفاءة أداء القيادات الإدارية:

إن كفاءة الفرد تتوقف على قدرته في الإدارة، ورغبته في العمل في ظل الظروف الاجتماعية والنفسية لإشباع حاجاته المتعددة(الزائدي ، 2001 م) .

فالمدير الكفء هو ذلك الشخص الذي يتمكن من تحقيق مخرجات (أو نتائج) تفوق المدخلات المستخدمة (عمالة، مواد، آلات، وقت) في الحصول على هذه المخرجات، أي أن المدير القادر على تخفيض تكاليف الموارد اللازمة لإنجاز الأهداف المرجوة هوالذي يتصرف بكفاءة (إدريس، 2005 م).

فالأداء الإداري يعرف بأنه " قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة(الروقي ، 2003 م) .

8.2 العوامل المؤثرة في أداء القيادات الإدارية.

هناك عدة عوامل تؤثر على أداء الفرد، الذي قد يكون مستوى أداءه مرتفعاً، ويكون التأثير إيجابي، أو منخفضاً فيكون التأثير سلبي.

إن العوامل التي تؤثر على أداء الأفراد بصورة أو بأخرى، أحياناً ما تكون مجتمعة في وقت واحد وأحياناُ غير مجتمعة، ولكن تؤثر في أدائه إما سلباً أو إيجاباً كما سبق التنويه إليه.

و الجدير بالذكر أنه قد يصعب تحديد كافة العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي، لأنه مجال واسع متشعب الأبعاد، ولأن تلك العوامل متعددة يخضع بعضها لسيطرة الفرد، بينما بعضها الآخر يخرج عن سيطرته، كما أن هذه الصعوبات هي من جراء القصور في

فهم طبيعة التفاعل بين محددات الأداء، و يرجح صعوبة تحديد العوامل المؤثرة في فعالية الأداء للقادة بصفة خاصة إلى تداخل التفاعل بين شخصية القائد من ناحية ، ونمط القيادة من ناحية أخرى ، وشخصيات الإتباع من ناحية ثالثة والأهداف والإمكانات المادية والبشرية ، ومدى قدرتها على تحقيق أهداف المنظمة، وإشباع حاجات العاملين والوفاء بمتطلبات المجتمع من ناحية رابعة.

إن ربط الأداء بخصائص القيادة الإدارية يقدم تفسيراً مقبولاً للمتغيرات المؤثرة في أداء القيادات الإدارية، لذلك فإن القيادة الإدارية وأنماطها يعدان من أهم العوامل المؤثرة في فعالية الأداء .

8.3 عوامل الرفع من كفاءة أداء القيادات الإدارية.

هنا السؤال يطرح نفسه، هل أن رفع كفاءة أداء القيادات الإدارية يتوقف على التدريب الإداري؟.

أو هل التدريب الإداري هو العامل الوحيد، أم أن هناك عوامل أخرى قد تساهم بشكل إيجابي في الرفع من كفاءة أداء القيادات الإدارية ؟ .

الحقيقة أن التدريب هو عنصر أساسي وفعال وضروري، وبدونه لا يتحقق مستوى الأداء المطلوب في القيادات الإدارية . إلا أن رفع مستوى أداء القيادات الإدارية لا يقتصر عليه فقط، وإنما على عوامل أخرى منها متشعبة وأنه لا يوجد لها تصنيف موحد .

وهنا تبرز أهمية ثلاث عوامل والتي لها تأثير وأهمية على الأداء وهي كما يلي(البكوش،2005 م):

1- الموظف : وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.

2- الوظيفة وما تتصف به من متطلبات ، ومواصفات وتحديات، وما تقدمه من فرص عمل.

3- الموقف: وما تتصف به البيئة التنظيمية التي يؤدى فيها الفرد الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي(اللوزي ، 2000م).

وحتى يكون أداء القيادات الإدارية ذا كفاءة عالية ينبغي أن نعرف العوامل التي تساعد على ذلك ، ومن بين العوامل التي تساعد على الرفع من كفاءة أداء القيادات الإدارية إعداد وتنمية هذه القيادات الإدارية .

1.8.3إعداد وتنمية القيادات الإدارية.

إن الإدارة لم تعد مجرد موهبة شخصية أو قدرة ذاتية يكتسبها الفرد بالممارسة والخبرة العملية، وإنما أصبحت الإدارة علماً له أصول ومبادئ ينبغي على القائد الإداري الإحاطة بها عن وعي وإدراك، كذلك لم يعد القائد الإداري شخصاً يعتمد على بعض المهارات الشخصية الموروثة أو المكتسبة من خلال التجربة والخطأ، بل أصبح شخصاً لابد من أن تتوافر فيه خبرات خاصة يكتسبها بالعلم والدراسة والتأهيل وتصقل بالتدريب الجاد والثقافة الشاملة.

من هذا يتضح مدى أهمية إعداد وتنمية القيادات الإدارية

1 – تعريف إعداد القيادات الإدارية:

إعداد القيادات الإدارية يقصد به: عملية تهيئة الأفراد الذين يشغلون المناصب الإدارية القيادية بمختلف مستوياتهم الإدارية من خلال التدريب والتطوير(عبد القادر، 2008م).

2 – تعريف تنمية القيادات الإدارية.

تنمية القيادات الإدارية يقصد بها: تنمية قدرات القيادات وإكسابهم المزيد من المعارف وتحسين مهاراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي، لأداء عملهم بكفاءة أفضل.

أي أن تنمية القيادات الإدارية (المرسي ، 2006م) :

– تركز على الوظائف الحالية في التنظيم فمع تطور المسار المهني للفرد تبرز الحاجة إلى مهارات وقدرات جديدة.

– تساعد الأفراد على القيام بالواجبات المستقبلية بطريقة أفضل من طريقة أدائهم الحالية.

– تحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي بناء، وبالتالي تزويدهم بالمعارف والقدرات.

8.4 أهمية إعداد وتنمية القيادات الإدارية.

تزايدت أهمية إعداد وتنمية القيادات الإدارية للأسباب التالية (الدماصي،1990م) :

1 –الحاجة المتزايدة لقيادات إدارية على مستوى عال من الكفاية الإدارية تتولى توجيه الموارد المادية والبشرية واستخدامها الاستخدام الأمثل.

2 –كبر حجم المشروعات والوحدات الإدارية التي تمثل حجر الأساس في معظم جوانب حياتنا الاقتصادية ونموها ، أدى إلى تعقيد عمل القيادات الإدارية، وإلقاء المزيد من المسؤوليات الضخمة على عاتق القيادات الإدارية.

3–صعوبة وتعقد عمليات الاتصالات في التنظيمات المختلفة نظراً لكبر حجمها، وزيادة عدد العاملين بها ، وتعدد الفروع والوحدات التابعة لها، مما يجعل عمليات الاتصالات وتبادل المعلومات صعبة وبطيئة، وبالتالي تصبح عملية اتخاذ القرارات أكثر صعوبة، ومن ثم تطلب خبرة ودراية عالية من قبل القيادات الإدارية.

8.5 أهداف إعداد وتنمية القيادات الإدارية.

إن الهدف من وراء إعداد وتنمية القيادات الإدارية يكمن في الآتي:

أ – بلوغ أعظم النتائج .

حيث ترتبط هذه النتائج بما تقوم به القيادات الإدارية وذلك لتحقيق لأهداف التالية:

1–مساعدة الجهاز الإداري في النمو والتطور.

2–التنمية الذاتية للقيادات الإدارية أنفسهم.

3–تنمية مرؤوسيهم وتكوين صف ثاني من القادة الإداريين.

فنجد أن الاهتمام باختيار القيادات الإدارية الذين تتوافر فيهم المتطلبات و المهارات الشخصية والعلمية اللازمة والقدرة الإدارية، والاستمرار في تنميتهم، هذا بدوره يساعدهم على استخدام وتطبيق العلم على مواقف العمل الواقعية، وينمي فيهم ملكة الابتكار والفكر الخلاق الذي يعاونهم على اتخاذ القرارات الرشيدة، و التي تتناسب مع الظروف المختلفة والإمكانات المتاحة، كما يساعدهم على بلوغ الأهداف التي أشير إليهم أنفاً، ومن ثم يحقق الأهداف الرئيسية الثلاثة والمتمثلة في الربح والنمو والاستمرار.

ب – تنمية وتطوير الموارد المتاحة .

أن ما يهم القائد الإداري الكفوء هو الإمكانيات التي تعنيه و المتمثلة في العلم والقدرة على التخيل، والفكر المتزن والمنطق السليم، ومعرفة كافية بالعمل، والعاملين على كافة المستويات الذين يعملون معه.

كما أن الاستخدام الرشيد لهذه الإمكانيات من تنمية الفكر الخلاق وحسن تحليل وتنظيم الحقائق والأفكار يساعد القائد على اختيار أفضل البدائل المتاحة لأداء الأعمال واتخاذ القرارات الرشيدة، لمصلحة كل من التنظيم والعاملين فيه على سواء.

8.6خطوات تنمية القيادات الإدارية

لكي يتم تنمية القيادات الإدارية، يتطلب ذلك تتبع خطوات أساسية تزيد من فعالية تنميتهم ، وهذه الخطوات هي كالتالي (عباس ، علي ، 2003م) :

1. تحديد وتوضيح أهداف المنظمة، أي أنه من خلال معرفة وتحليل أهداف المنظمة يمكن معرفة إطار العمل والإطار التنظيمي، وتحديد حاجات التنمية للإداريين، لأن الأهداف التنظيمية هي التي تحدد حجم المنظمة وإطار عملها ونظام الاتصالات فيها، ونظام المعلومات، إضافة إلى تحديدها للقيم والضوابط التنظيمية واتجاهات المدراء نحو عملهم، وهذا يتطلب التخطيط المسبق للإدارة.

2. تقويم الموارد الإدارية الحالية للمنظمة، بناءاً على المعلومات التي تم جمعها من عملية تخطيط الموارد البشرية يمكن إعداد (مخزون المديرين) الذي من خلاله يتم معرفة مواصفات المدراء الحاليين ومواقعهم الإدارية والمؤهلات التي يمتلكونها وإمكانية تنميتهم.

3. تحديد الأنشطة وبرامج التنمية اللازمة للتأكد من توافر إداريين مؤهلين لشغل المناصب الإدارية المستقبلية وهذا يعتمد على مدى توافر المدراء الذين تقادمت معلوماتهم ومهاراتهم التي يمتلكونها والتي أصبحت قديمة وغير متناسبة مع التطورات الحاصلة في المنظمة مما يجعل أدائهم لمهامهم الإدارية غير متكامل.

4. تحديد حاجات التنمية الفردية (لكل إداري من المديرين) مثل: تنمية مهارات، أو تغيير اتجاهات، أو زيادة معرفة.

وبعد تحديد خطوات تنمية القيادات الإدارية، يتم تنفيذ الأنشطة والبرامج التدريبية. بالاعتماد على بعض المصادر الخارجية المساعدة كالاستشاريين أو مراكز التنمية للكفاءات الإدارية، أو تكون داخلية من خلال تهيئة وتنفيذ برامج التنمية المستمرة مع استمرارية عمل المنظمة وبقائها.

5. تقويم البرامج وتحديد درجة فاعليتها وذلك بالتعرف على التغيرات في سلوك وأداء المدراء الذين اشتركوا في برامج التدريب الإداري(سلطان ، 1993م).

8.7 الفرق بين إعداد القادة الإداريين وبين تدريبهم(السيد ، 1990) .

1. كثير ما يختلط مفهوم إعداد القادة مع مفهوم تدريب القادة. فالمقصود **بإعداد القادة الإداريين** هو ما يبذل من جهود لتنمية شخصيات هؤلاء القادة وتعهدهم منذ البداية، ومتابعة نشاطهم وسلوكهم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم بقصد الارتقاء بقدراتهم وبكفاءتهم إلى أرفع مستوى.

2. أما المقصود **بتدريب القادة الإداريين** هو إعداد البرامج الكفيلة بتسهيل هذه المهمة، وتهيئة الفرصة أمام كل قائد وكل رئيس لتنمية مهاراته وتوسيع خبراته، وللتدرب على العمل القيادي السليم.

3. ويمكن القول أن التدريب هو وسيلة من وسائل الإعداد . لأنه يزود الإداريين بأكبر قدر من المعارف والخبرات التي تمكنهم من مباشرة وظائفهم القيادية على أكمل وجه، ومن مواجهة جميع الظروف التي تقابلهم نتيجة لاستخدام العلم والتكنولوجيا الحديثة، ونتيجة لما يحدث في جو العمل من تقلبات بسبب الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، حتى يصبحوا في النهاية قادرين على السيطرة على العمل القيادي في جميع هذه الظروف والمواقف، وعلى توجيه تابعيهم توجيهاً علمياً سليماً للعمل من أجل تحقيق الأهداف العامة.

4. إن التفرقة السابقة بين التعليم وتدريب القيادات الإدارية، لا تعدو أن تكون في مجموعها محاولات تهدف إلى استكمال ما يحتاج إليه القائد الإداري في موقعه من المعلومات النظرية والخبرات التطبيقية بالقدر الذي يساعده على تحسين أساليبه وترشيد سياسته في قيادة تابعيه.

5. أما عمليات إعداد القادة الإداريين فهي تتعلق في المقام الأول بشخصية القائد نفسه، وتهدف إلى تنمية شخصيته تدريجياً عن طريق وسائل الإعداد الثلاث وهي التعليم والتدريب والعمل مع الناس أثناء ممارسة العملية القيادية، حتى تصل إلى مرحلة النضج في مناخ نقي يساعد على تدعيم أركانها، وعلى غرس أقوم المبادئ والمُثل في جوانبها، مما يجعل صاحبها قادراً على تدعيم شخصيات تابعيه، وتثبيتهم مستعيناً أولاً

6. بهذه المبادئ والقيم، ثم بالأساليب والوسائل والسياسات التنظيمية والإدارية، وبما أُوتي من علم وخبرة في هذه المجالات .

8.8 وسائل تنفيذ سياسة إعداد القادة الإداريين والهدف النهائي منها.

إن الهدف النهائي من إعداد القادة الإداريين هو الحصول على صفوة ممتازة من القادة، وأن وسائل تنفيذ سياسة إعدادهم تتمثل في التعليم والتدريب والعمل مع الناس في الحقل الإداري.

و يتم تنفيذ سياسة إعداد القادة الإداريين من خلال الآتي: –

1– فقد يتم تنفيذ هذه السياسة على مستوى الدولة فتعلم النابهين من خريجي المدارس والجامعات وتدريبهم وتتابع خطوات تعليمهم وتدريبهم، وسلوكهم أثناء تقلبهم في الوظائف الإدارية المختلفة لكي تختار منهم في النهاية من يصلح لشغل المناصب القيادية الكبرى.

2- وقد يتم تنفيذ هذه السياسة على مستوى المؤسسة أو الهيئة أو القطاع فتعنى كل منهما باستكمال تعليم وتدريب قياداتها في جميع المستويات، أو تقوم بإيفادهم في بعثات تعليمية وتدريبية توطئة لاختيار الممتازين والمتفوقين منهم، ومن أثبتوا جدارتهم في أعمالها الرئاسية لشغل المناصب القيادية الهامة في الحقل الذي ارتبطوا بالعمل فيه وتقلبوا في وظائفه.

9. الدراسة الميدانية

9.1 المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية :

في الجزء النظري من الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي النظري حيث يتم استقراء البحوث و الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة ، ثم تحليل الأفكار و العلاقات و الجوانب العلمية و العملية التي اشتملت غليها تلك البحوث و الدراسات و ذلك لتكوين الإطار النظري للدراسة ، أما في الجزء العملي من الدراسة اعتمد الباحث على كلا المنهجين الاستقرائي و الوصفي التحليلي ، شأنها في ذلك شأن معظم الدراسات و البحوث التي تناولت و لو بشكل جزئي هذا الموضوع و التي سبق سردها في هذه الدراسة ، فقد تم استخدام مقاييس النزعة المركزية والتي منها المتوسط و التوزيع التكراري والانحراف المعياري، بالإضافة إلى أساليب الإحصاء الاستدلالي والتي منها اختبارT. والذي تم به اختبار الفرضيات التي وضعها الباحث إما قبولها أو رفضها.

إضافة إلىذلك تم تصميم استمارة استبيان لاستطلاع أراء المستجوبين حول متغيرات الدراسة، وذلك للوصول إلى النتائج النهائية حول إمكانية زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية. و تمثل مجتمع الدراسة في عدد 393 قيادي إداري متمثلين في (مدير ونائب ومساعد ورئيس قسم)، من (36) فرعاً ووكالة في طرابلس وضواحيها، إضافة إلى مصرف الجمهورية الرئيسي. وتم سحب عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها 160 قيادي من مجتمع الدراسةوذلك للحصول على البيانات المطلوب الموافقة عليها من قبل المستجوبين.

ونظراً لوجود تجانس بين مفردات مجتمع الدراسة فقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sample)، لاختيار وتحديد حجم العينة من المجتمع الكلي، وكان ذلك وفق المعادلة التالية:

$$\mathbf{n} = \frac{P(\mathbf{1} - P)}{P(\mathbf{1} - P) \div N + \frac{d^2}{Z^2}}$$

وقد بلغ حجم العينة المختارة والمدروسة (160) قيادي، وبلغت نسبة العينة41 % من المجتمع الكلي للدراسة

تم استلام الردود من 160 مستجوب كانت مستوفية لكافة الشروط. والفاقد من الاستمارات لا يوجد.

تم الاعتماد على معامل كرونباخ ألفا*Cronbacks Alpha CoefficientAlpha*() ،لاختبار مدى ثبات الأسئلة المتعلقة بالعوامل الرئيسية الواردة في استمارة الاستبيان ، كما هو موضح في الجدول رقم (1):

جدول رقم (1)

معامل الثبات للعوامل الرئيسية لقائمة الإستقصاء

متغيرات الدراسة	معامل الثبات (ألفا)
المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة الأداء	0. 76
إعداد القيادات الإدارية	0.73
تنمية القيادات الإدارية	0.82

من بيانات الجدول رقم (1) يلاحظ أن هناك درجة عالية من الثبات والاستقرار مما يوفر إمكانية الاعتماد على النتائج المستخلصة من الدراسة

10. أساليب معالجة البيانات وتحليلها

بعد تجميع الاستمارات استخدمت الطريقة الرقمية في ترميز البيانات ، حيث تم ترميز إجابات المستجوبين وفقًا لمقياس (ليكرت) الخماسي (Five Point Likert Scale) .تم ترميز الأسئلة الواردة بالاستمارة وربط العوامل الواردة في الاستمارة بالعوامل الرئيسية المؤثرة في كفاءة الأداء.

ولمعالجة البيانات الواردة من إجابات المستجوبين ، تم تحديد المدى للمتوسط الحسابي لهذه الإجابات، وذلك لاستبعاد العوامل التي تحصل على درجة الموافقة أقل من 3.5 ، وكما هو موضح بالجدول رقم (2)

جدول رقم (2)

المدى لمتوسط إجابات المستجوبين في الدراسة

الاجابة	غيرموافق على الاطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تمامًا
المدى	من1 إلى 1.5	1.5 إلى 2.5	من 2.5 إلى 3.5	من 3.5 إلى 4.5	من 4.5 إلى 5

وتمت مراجعة البيانات التي تم ادخالها قبل القيام بعملية التحليل الإحصائي من خلال برنامج *SPSS* (*Statistical Package for social Sciences*) تم استخدام هذه الحزمة في تحليل البيانات و استخلاص النتائج و تفسيرها كما يلي:

10.1 تحليل البيانات العامة لأفراد عينة البحث:

وفيما يلي عرض موجز لخصائص مفردات عينة الدراسة

أ- الجنس

الجدول رقم (3)

التوزيع التكراري و النسبي للمستجوبين في الدراسة حسب الجنس .

الجنس	العدد	النسبة %
ذكور	144	90.0
إناث	16	10.0
المجموع	**160**	**100**

من خلال الجدول رقم (3) يلاحظ أن معظم مفردات العينة من الذكور ، وتمثل نسبة 90% من جميع مفردات العينة، والباقي من الإناث وتمثل نسبة 10% فقط من جميع مفردات العينة،وحيث أن النسبة التي تمثلها الإناث في المصرف ضعيفة.

ب – العمر

الجدول رقم (4)

التوزيع التكراري و النسبي للمستجوبين في الدراسة حسب الفئات العمرية

فئات العمر	العدد	النسبة %
اقل من 25 سنة	1	0.6
من 25 الى اقل من 35 سنة	41	25.6
من 35 الى اقل من 45 سنة	60	37.5
45 سنة فاكثر	58	36.3
المجموع	**160**	**100**

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن معظم مفردات العينة في الفئة العمرية الشبابية من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة، وتمثل نسبة 37.5 % من جميع مفردات العينة ، ثم يليه مما في الفئة العمرية 45 سنة فأكثر ، وتمثل نسبة 36.3 % ، ثم مما في الفئة العمرية أقل من 35 سنة ، وتمثل نسبة 26.5 % من جميع مفردات العينة، وهذا يعني أن القيادات الإدارية في المؤسسات المصرفية من 35 سنة فأكثر هم الأغلبية، وهم الفئة العمرية التي يتم منها الحصول على إداري المستقبل. وأن القيادات الإدارية من 35 سنة فأصغر هم الأقل. وهو يعني بالنسبة للدراسة أنه بالإمكان تزويد الباحث بالبيانات والمعلومات ذات الصلة بالموضوع ، وهذا سيؤكد النتائج التي سيصل إليها الباحث.

ج–المؤهل العلمي.

جدول رقم (5)

التوزيع التكراري و النسبي للمستجوبين في الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
فوق الجامعي	11	6.9
جامعي	84	52.5
دون الجامعي	65	40.6
المجموع	**160**	**100**

من الجدول رقم (5) والذي يخص التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، تم تقسيم القيادات إلى ثلاث مستويات، وقد كانت أعلى نسبة في المستوى الثاني وهم القيادات الإدارية الحاصلين على المؤهل علمي بدرجة بكالوريوس، وذلك بنسبة 52.5 % من جميع مفردات العينة ، ثم يليه مما دون الجامعي ويمثل نسبة 40.6 % ، ثم حملة

المؤهل فوق الجامعي ، ويمثل نسبة 6.9 % من جميع مفردات العينة .. وهذا يدل على وجود مؤهلات عالية بنسبة كبيرة ضمن المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسات المصرفية قيد الدراسة، وهذا دليل على أن من متطلبات الحصول على عمل إداري أن يكون حاصلاً على مؤهل علمي ، لأن المؤهل العلمي يعتبر كأساس للتعيين والترقية للمناصب الإدارية العليا،الأمر الذي يدعم الثقة في البيانات المتحصل عليها

د- **التخصص العلمي**

الجدول رقم (6)

التوزيع التكراري و النسبي للمستجوبين في الدراسة حسب التخصص العلمي

التخصص العلمي	العدد	النسبة %
إدارة إعمال	34	21.3
محاسبة	96	60.0
اقتصاد	9	5.6
مالية وتمويل	19	11.9
أخرى	2	1.3
المجموع	**160**	**100**

من الجدول (6) نلاحظ أن معظم مفردات العينة تخصصهم العلمي محاسبة ، وتمثل نسبة 60 % من جميع مفردات العينة ، ثم يليه تخصص إدارة الأعمال وتمثل نسبة 21.3 % ، ثم يليه تخصص مالية وتمويل ويمثل نسبة 11.9 % ، ثم يليه تخصص اقتصاد ويمثل نسبة 5.6 % من جميع مفردات العينة . مما يشير إلى أن هذه المؤسسات أغلب قياداتها متخصصين في العلوم الاقتصادية (المحاسبة، و إدارة الأعمال ومالية وتمويل). الأمر الذي يدعم الثقة في البيانات المتحصل عليها**هـ- المستوى الوظيفي**

الجدول رقم (7)

التوزيع التكراري و النسبي للمستجوبين في الدراسة حسبالمستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	النسبة %
مدير عام	0	0.0
مساعد مدير	35	21.9
مدير قطاع	0	0.0
مدير فرع	18	11.3

مدير إدارة	6	3.8
مدير وكالة	10	6.3
نائب مدير	12	7.5
رئيس قسم	73	45.6
رئيس وحدة	6	3.8
المجموع	**160**	**100**

وبالنظر إلى الجدول رقم (7) نجد أن أعلى نسبة للأفراد هي من رؤساء الأقسام، وتمثل نسبة 45.6% من جميع مفردات العينة،وذلك نظراً لأن هذا المستوى يحتوي على عدد أكبر من الأفراد الذين ينتمون إلى المستويات الإدارية العليا، ثم يليه مساعدي المدراء ويمثل نسبة 21.9 % ، ثم يليه مدراء الفروع ويمثلون نسبة 11.3 % ، ثم تأتي نسبة نائبي المدراء وتمثل 7.5 % ، ثم مدراء الوكالات وتمثل نسبة 6.3 % ، والباقي من مدراء الإدارات ورؤساء الوحدات وتمثل نسبة كل منهما 3.8 %.

ويرجع صغر نسبة المستويات الإدارية العليا، إلى أن الإدارة لابد أن يديرها مدير واحد على عكس المستويات الأخرى التي يكون فيها عدد المرؤوسين أكثر ، هذا سيؤكد النتائج المتحصل عليها.

و- سنوات الخبرة جدول رقم (8)

التوزيع التكراري و النسبي للمستجوبين في الدراسة حسبالسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
اقل من 5 سنوات	9	5.6
من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات	36	22.5
من 10 سنوات الى اقل من 15 سنة	13	8.1
من 15 سنة الى اقل من 20 سنة	26	16.3
من 20 سنة فاكثر	76	47.5
المجموع	**160**	**100**

من خلال الجدول رقم (8) يلاحظ أن معظم مفردات العينة لديها خبرة في مجال العمل المصرفي من 20 سنة فأكثر وتمثل نسبة 47.5 % ، وهي فترة خبرة طويلة ، ثم يليه ممن خبرتهم 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وتمثل نسبتهم 22.5% من جميع مفردات العينة، ثم يليه ممن لديهم خبرة من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة وتمثل نسبة 16.3 % ،

ثم ممن خبرتهم 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة وتمثل نسبة 8.1% ، والباقي ممن خبرتهم أقل من 5 سنوات و تمثل نسبة 5.6 %من جميع مفردات العينة. كما يتبين من أن هذه الفئة التي لديها خبرة طويلة ومشاغلها كثيرة بحيث تمنعهم من متابعة كل تقدم أو حديث يحدث في مجالات الإدارة المختلفة.

وهذا يعني أن الباحث اعتمد على قيادات إدارية ممن لديهم خبرة طويلة في المجال المصرفي،وممن لديهم الطموح والاستعداد لتولي الوظائف القيادية العليا، وللحصول على كفايته من المعلومات التي تخدم الدراسة.

10. 2المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية

الجدول رقم (9) يوضح بعض المقاييس الإحصائية لإجابات مفردات العينة حول العبارات المتعلقة بالمهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية .

جدول رقم (9)

المقاييس الإحصائية لإجابات مفردات العينة حول العبارات المتعلقة بالمهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية .

الرمز	العبارات	متوسط العينة	الانحراف المعياري للعينة	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		اختبار T	الدلالة المعنوية
				الحد الأدنى	الحد الأعلى		
-1	ملم بحدود ومسؤوليات وظيفتي.	4.3	0.80	4.2	4.4	13.09	0.000
-2	أومن بأهمية انجاز العمل مع الآخرين في شكل فرق عمل.	4.3	0.85	4.1	4.4	11.20	0.000
-3	لدي القدرة على اتخاذ القرارات.	4.2	0.69	4.1	4.3	12.49	0.000
-4	لدي القدرة على استيعاب و استخدام الأدوات والوسائل والإجراءات في إدارتي المتخصصة.	4.2	0.69	4.0	4.3	12.08	0.000
-5	لدي القدرة على حل النزاعات والصراعات في العمل.	4.0	0.83	3.9	4.2	8.32	0.000

6-	أعامل المرؤوسين كأصدقاء لي.	4.0	0.91	3.8	4.1	6.54	0.000
7-	لدي القدرة على فهم ما يجري في المصرف.	4.0	0.85	3.8	4.1	6.86	0.000
8-	ملم بالتخصصات والأنشطة التي لها تعامل مع مكونات المصرف.	3.9	0.75	3.8	4.0	6.52	0.000
9-	لدي القدرة على التنبؤ بسلوك الأفراد وفهم سلوكهم وبالتالي القدرة على مقابلة هذا السلوك.	3.8	0.84	3.7	3.9	4.70	0.000
10-	لدي القدرة على التخطيط لوضع إستراتيجية جديدة للمصرف.	3.4	0.84	3.3	3.6	-0.85	0.802

ومن خلال الجدول رقم (9) الذي يوضح بعض المقاييس الإحصائية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية يلاحظ ما يلي:

أن العبارة الأولى كان متوسطها الحسابي 4.3 بانحراف معياري 0.80 ، وهي درجة موافقة مرتفعة. والعبارة الثانية كان متوسطها الحسابي 4.3 بانحراف معياري 0.85 ، وهي درجة موافقة مرتفعة. أما درجة الموافقة على إجابة العبارة الثالثة فكانت مرتفعة، حيث كان المتوسط الحسابي لها 4.2 بانحراف معياري 0.69 . والعبارة الرابعة كان متوسطهاالحسابي 4.2 بانحراف معياري 0.69 ، وهي درجة موافقة مرتفعة . وأما العبارة الخامسة فكان متوسطها الحسابي 4.0 وانحرافها المعياري 0.83 ، وهي تعتبر درجة موافقة مرتفعة. والعبارة السادسة كان متوسطها الحسابي 4.0 بانحراف معياري 0.91 ، وهي درجة موافقة مرتفعة. والعبارة السابعة كان متوسطها الحسابي 4.0 بانحراف معياري 0.85 ، وهي درجة موافقة مرتفعة.أما درجة الموافقة على إجابة العبارة الثامنة فكانت مرتفعة، حيث كان المتوسط الحسابي لها 3.9 بانحراف معياري 0.75 . و العبارة التاسعة كان متوسطهاالحسابي 3.8 بانحراف معياري 0.84 ، وهي درجة موافقة مرتفعة . وأما العبارة العاشرة والأخيرة ، كان متوسطها الحسابي 3.4 وانحرافها المعياري 0.84، وهي درجة موافقة منخفضة.

وقد تم إجراء اختبار T لإختبار الفرضية الصفرية، والتي تنص على أن: متوسط درجة الإجابة حول المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية أقل من أو يساوي 3.5 (موافقة منخفضة) ، مقابل الفرضية البديلة التي تنص على أن: متوسط درجة الإجابة أكبر من 3.5 (موافقة مرتفعة) ، وحيث أن مستوى المعنوية المقابل للعبارات المتعلقة بالمهارات أقل من 0.05 ، مما يشير إلى درجة تأثير عالية لها من قبل العبارات المتعلقة بالمهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية.

2.10 .1نتائج التحليل الإحصائي بشأن تأثير المهارات الإدارية على كفاءة أداء القيادات الإدارية.

جدول رقم (10)

نتائج اختبار t لمتوسط درجة إجابة عينة الدراسة على أثر المهارات الإدارية على كفاءة أداء القيادات الإدارية.

متوسط العينة	الانحراف المعياري للعينة	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		اختبار T	الدلالة المعنوية
		الحد الأدنى	الحد الأعلى		
4.00	4.60	3.93	4.08	**13.82**	**0.000**

من خلال الجدول رقم (10) يلاحظ أن:

متوسط إجابة عينة الدراسة حول أثر المهارات الإدارية على كفاءة أداء القيادات الإدارية ، يساوي 4.00 % ، بانحراف معياري 4.60 % ، وأن 95% (حد أدنى متوسط إجابة أفراد عينة الدراسة) حول هذه المهارات الإدارية لا يقل على 3.93 . ولاختبار الفرضية التي تنص على أن متوسط درجة تأثير أكبر من 3.5 % (عالي التأثير) ، فقد تم استخدام اختبار T لذلك، وحيث أن قيمة t المحسوبة تساوي 13.82 ، وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1.64 عند مستوى معنوية 0.05 ، مما يشير إلى متوسط درجة تأثير المهارات الإدارية على كفاءة أداء القيادات الإدارية ، في عينة البحث مرتفعة (أكبر من

3.5 % تأثير مرتفع)، وبالتالي يمكن القول أن المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية مرتفعة لدى القيادات بالمؤسسات المصرفية قيد الدراسة .

ومن هنا يمكن قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه:

"لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين آراء القيادات الإدارية في المؤسسات المصرفية حول المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية".

3.10 إعداد القيادات الإدارية.

الجدول رقم (11) يوضح بعض مقاييس الإحصائية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات إعداد القيادات الإدارية.

جدول رقم (11)

نتائج المقاييس الإحصائية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات إعداد القيادات الإدارية المؤثر على كفاءة أدائهم..

الرمز	العبارات	متوسط العينة	الانحراف المعياري للعينة	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		اختبار T	الدلالة المعنوية
				الحد الأدنى	الحد الأعلى		
1-	إعداد المدراء ساعد على رفع قدراتهم القيادية وصقلها وتطويرها تطويرا فعالا	4.5	0.56	4.5	4.6	23.78	0.000
2-	يتم رفع كفاءة أداء المدير عند توليه وظيفة قيادية أعلى	4.2	0.96	4.1	4.4	9.64	0.000
3-	نقل المدير إلى وظيفة أعلى تبرز الحاجة إلى تنمية مهارات وقدرات جديدة	4.1	0.83	4.0	4.2	8.90	0.000
4-	يحفز المدير الجديد لشغل منصب قيادي أعلى بحضور برنامج تدريبي	4.0	0.97	3.8	4.1	6.13	0.000
5-	حضور البرامج التدريبية ساعد على أعداد المدراء لتولي وظائف قيادية جديدة	3.9	1.03	3.8	4.1	5.15	0.000

ومن خلال جدول رقم(11) يلاحظ ما يلي :

أن العبارة الأولى كان متوسطها الحسابي 4.5 بانحراف معياري 0.56 ، وهي درجة موافقة مرتفعة جداً. والعبارة الثانية كان متوسطها الحسابي 4.2 بانحراف معياري 0.96 ، وهي درجة موافقة مرتفعة.أما درجة الإجابة حول العبارة الثالثة فكانت مرتفعة، حيث كان المتوسط الحسابي لها 4.1 بانحراف معياري 0.83 . و العبارة الرابعة كان متوسطهاالحسابي 4.0 بانحراف معياري 0.97 ، وهي درجة موافقة مرتفعة . وأما العبارة الأخيرة فكان متوسطها الحسابي 3.9 وانحرافها المعياري 1.03 ، وهي تعتبر درجة موافقة مرتفعة.

وقد تم إجراء اختبار T لاختبار الفرضية الصفرية، والتي تنص على أن متوسط درجة الإجابة حول العامل المتعلق بإعداد القيادات الإدارية أقل من أو يساوي 3.5 (موافقة منخفضة) ، مقابل الفرضية البديلة التي تنص على أن متوسط الإجابة أكبر من 3.5 (موافقة مرتفعة) ، وحيث أن مستوى المعنوية المقابل إلى هذا العامل أقل من 0.05 ، مما يشير إلى درجة تأثير عالية لهذا العامل .

1.3.10 نتائج التحليل الإحصائي بشأن تأثير إعداد القيادات الإدارية على زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية.

- من خلال نتائج التحليل الإحصائية المتعلقة بهذا العامل والتي تم عرضها سابقاً ، يمكن استخدام اختبار T لإختبار الفرضية الثانية ، والتي تنص على " إن إعداد القيادات الإدارية لشغل وظائف قيادية أعلى يزيد من المهارات الإدارية عند توليها هذه الوظائف ".

والجدول رقم (12) يوضح نتائج هذا التحليل:

جدول رقم (12)

نتائج اختبار t لدرجة إعداد القيادات الإدارية في مجتمع الدراسة..

متوسط العينة	الانحراف المعياري للعينة	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		اختبا رT	الدلالة المعنوية
		الحد الأدنى	الحد الأعلى		
4.16	0.604	4.06	4.24	13.64	0.000

يبين الجدول رقم (12) أن متوسط إجابة عينة الدراسة حول أثر إعداد القيادات الإدارية في زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أدائهم، يساوي 4.16% ، بانحراف معياري 0.604% ، وأن 95% (حد أدنى متوسط إجابة أفراد عين البحث) حول هذه العامل لا يقل على 4.06 . ولاختبار الفرضية التي تنص على أن: متوسط درجة تأثير أكبر من 3.5 % (عالي التأثير) ، فقد تم استخدام اختبار T ، وحيث أن قيمة t المحسوبة تساوي 13.64 ، وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1.64 ، عند مستوى معنوية 0.05 ، مما يشير إلى متوسط درجة إعداد القيادات الإدارية ، في عينة الدراسة مرتفعة (أكبر من 3.5 % تأثير مرتفع).

10. 4 تنمية القيادات الإدارية.

جدول رقم (13)

لرمز	العبارات	متوسط العينة	الانحراف المعياري للعينة	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		اختبار T	الدلالة المعنوية
				الحد الأدنى	الحد الأعلى		
1	البرامج التدريبية المخصصة للقياديين ساعدتهم على تطوير مهاراتهم وتحديث معلوماتهم	4.5	0.63	4.4	4.6	19.11	0.000
2	البرامج التدريبية المخصصة للقياديين ساعدت على تحسين أدائهم	4.4	0.59	4.3	4.5	19.88	0.000
3	تهتم القيادات الإدارية بتطوير قدرات المرؤوسين لتكوين صف ثاني وإعداد أجيال جديدة	4.4	0.65	4.3	4.5	17.17	0.000
4	تنمية مهارات واتجاهات المدير عن طريق البرامج التدريبية ساعد على تحسين كفاءة أدائه	4.4	0.70	4.2	4.5	15.40	0.000
5	يحتاج المدير دائما إلى تجديد المهارات الإدارية	4.2	0.80	4.1	4.4	11.78	0.000
6	البرامج التدريبية تغطي حاجة المصرف إلى قيادات إدارية على	4.2	0.91	4.0	4.3	9.53	0.000

	مستوى عالي من الكفاءة						
7	يهتم المصرف بالبرامج التدريبية لحاجتها إلى قيادات إدارية كفؤة	4.2	0.82	4.0	4.3	10.40	0.000
8	تتوقف فاعلية برامج تنمية القيادات الإدارية على معرفة مواصفاتهم ومواقعهم الإدارية	4.1	0.88	4.0	4.3	9.23	0.000
9	يهتم المصرف بمعرفة المدراء الذين يحتاجون إلى برامج تدريبية	3.8	0.95	3.6	3.9	3.48	0.000
10	يهتم المصرف بمعرفة المدراء الذين يحتاجون إلى برامج تدريبية	3.5	1.12	3.3	3.7	-0.07	0.528

نتائج بعض المقاييس الإحصائية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات تنمية القيادات الإدارية.

ومن خلال الجدول رقم (13) الذي يوضح بعض مقاييس الإحصائية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول عامل تنمية القيادات الإدارية، يلاحظ ما يلي:

أن العبارة الأولى كان متوسطها الحسابي 4.5 بانحراف معياري 0.63 ، وهي درجة موافقة مرتفعة جداً. والعبارة الثانية كان متوسطها الحسابي 4.4 بانحراف معياري 0.59 ، وهي درجة موافقة مرتفعة. أما درجة الإجابة حول العبارة الثالثة فكانت مرتفعة، حيث كان المتوسط الحسابي لها 4.4 بانحراف معياري 0.65 . والعبارة الرابعة كان متوسطهاالحسابي 4.4 بانحراف معياري 0.70 ، وهي درجة موافقة مرتفع . وأما العبارة الخامسة فكان متوسطها الحسابي 4.2 وانحرافها المعياري 0.80 ، وهي تعتبر درجة موافقة مرتفعة. والعبارة السادسة كان متوسطها الحسابي 4.2 بانحراف معياري 0.91 ، وهي درجة موافقة مرتفعة. والعبارة السابعة كان متوسطها الحسابي 4.2 بانحراف معياري 0.82 ، وهي درجة موافقة.أما درجة الإجابة حول العبارة الثامنة فكانت مرتفعة، حيث كان المتوسط الحسابي لها 4.1 بانحراف معياري 0.88 . و العبارة التاسعة كان متوسطهاالحسابي 3.8 بانحراف معياري 0.95 ، وهي درجة موافقة . وأما العبارة العاشرة والأخيرة فدرجة الإجابة، كان متوسطها الحسابي 3.5 وانحرافها المعياري 1.12، وهي درجة منخفضة.

وقد تم إجراء اختبار T لإختبار الفرضية الصفرية، والتي تنص على أن: متوسط درجة الإجابة حول العامل المتعلق بتنمية القيادات الإدارية أقل من أو يساوي 3.5 (موافقة منخفضة) ، مقابل الفرضية البديلة التي تنص على أن: متوسط درجة الإجابة أكبر من

3.5 (موافقة مرتفعة) ، وحيث أن مستوى المعنوية المقابل إلى هذا العامل أقل من 0.05، مما يشير إلى درجة تأثير عالية لهذا العامل من قبل العبارات المذكورة في تنمية القيادات الإدارية.

1.4.10 نتائج التحليل الإحصائي بشأن تأثير تنمية القيادات الإدارية.

بناءاً على نتائج التحليلات الإحصائية المتعلقة بهذا العامل والتي تم عرضها سابقاً، يمكن استخدام اختبار T . والجدول رقم (14) يوضح نتائج هذا الإختبار:

جدول رقم (14)

نتائج اختبار t لدرجة تنمية القيادات الإدارية في مجتمع الدراسة.

متوسط العينة	الانحراف المعياري للعينة	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
		الحد الأدنى	الحد الأعلى		
4.16	0.485	4.29	4.24	17.29	0.000

يبين الجدول رقم (14) أن متوسط إجابة عينة الدراسة حول أثر تنمية القيادات الإدارية ، يساوي 4.16% ، بانحراف معياري 0.485% ، وأن 95% (حد أدنى متوسط إجابة أفراد عين البحث) حول هذه العامل لا يقل على 4.09 . ولاختبار الفرضية التي تنص على أن متوسط درجة تأثير أكبر من 3.5 % (عالي التأثير) ، فقد تم استخدام اختبار T ، وحيث أن قيمة t المحسوبة تساوي 17.29، وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1.64 عند مستوى معنوية 0.05 ، مما يشير إلى متوسط درجة تأثير تنمية القيادات الإدارية في زيادة المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أدائهم، في عينة البحث مرتفعة (أكبر من 3.5 % تأثير مرتفع).

5.10 إعداد القيادات الإدارية و المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أدائهم.

و الجدول رقم (15) يبين معامل ارتباط الرتب سبيرمان بين إعداد القيادات الإدارية لشغل وظائف قيادية أعلى و المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء هذه القيادات. ومستوى معنوية الارتباط .

جدول رقم (15)

نتائج معامل ارتباط الرتب (سبيرمان) بين إعداد القيادات الإدارية والمهارات الإدارية.

البيـان	معامل ارتباط الرتب(سبيرمان)	الدلالة المعنوية
العلاقة بين إعداد القيادات الإدارية والمهارات الإدارية .	0.24	0.003

الجدول (15) يبين معامل ارتباط الرتب (سبيرمان) بين إعداد القيادات الإدارية لشغل وظائف قيادية أعلى في زيادة المهارات الإدارية، ومستوى معنوية الارتباط.

ومن الجدول يلاحظ أن قيمة الارتباط بين إعداد القيادات الإدارية و المهارات المؤثرة على كفاءة أداء هذه القيادات يساوي 0.24 وهو ارتباط موجب مما يشير إلى وجود علاقة طردية بينإعداد القيادات الإدارية و المهارات الإدارية أي أنه كلما كان إعداد للقيادات الإدارية، زادت مهارته الإدارية. وأن مستوى الدلالة يساوي 0.003 أي أن الارتباط بين إعداد القيادات الإدارية و المهارات الإدارية دال إحصائيا، مما يشير إلى معنوية العلاقة بين إعداد القيادات الإدارية لشغل وظائف قيادية أعلى والمهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء هذه القيادات. وأن إعداد القيادات الإدارية لشغل وظائف قيادية أعلى يزيد من كفاءة أداء هذه القيادات، كما أن عدم الاهتمام بإعداد القيادات الإدارية لشغل وظائف قيادية أعلى يقلل من كفاءة أداء هذه القيادات عند توليها هذه الوظائف .

1.5.10 تنمية القيادات الإدارية والمهارات الإداريةالمؤثرة على كفاءة أدائهم.

جدول رقم (16)

نتائج معامل ارتباط الرتب (سبيرمان) بين تنمية القيادات الإدارية والمهارات الإدارية والدلالة المعنوية الارتباط.

البيان	معامل ارتباط الرتب (سبيرمان)	الدلالة المعنوية
العلاقة بين تنمية القيادات الإدارية والمهارات الإدارية	0.43	0.000

ومن الجدول رقم (16) يلاحظ أن قيمة الارتباط بين تنمية القيادات الإدارية و المهارات الإدارية. يساوي 0.43 وهو ارتباط موجب مما يشير إلى وجود علاقة طردية بين تنمية القيادات الإدارية و المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة الأداء. وأن الدلالة المعنوية تساوي

0.000 ، أي أن الارتباط بين تنمية القيادات الإدارية والمهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية دال إحصائيا، مما يشير إلى معنوية العلاقة بين تنمية القيادات الإدارية و المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء هذه القيادات.. وأن تنمية القيادات الإدارية تزيد منالمهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء هذه القيادات في أداء عملها .

11. نتائج الدراسة

من خلال عرض المشكلة التي تناولها البحث، وبالنظر إلى الأهداف التي تم وضعها، والفرضيات التي تمت صياغتها، والإطار النظري الذي تمت كتابته، وأخيراً تحليل البيانات التي تم جمعها من واقع المؤسسات المصرفية محل الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، حيث تتلخص هذه النتائج في النقاط التالية :

1.11- النتائج المتعلقة بقياس المهارات الإدارية في المؤسسات المصرفية:

أ- لقد أظهرت نتائج التحليل السابق في الجزء العملي من خلال ردود المستجوبين، والذي بينه التحليل الإحصائي في الجدول رقم (9)، أن القيادات الإدارية بمجتمع الدراسة تمتلك المهارات الإدارية ، سواء كانت المهارات الإدراكية والمعرفية، أو المهارات الإنسانية، أو المهارات الفنية، وبدرجة موافقة عالية.

أ- كما أكدت النتائج الخاصة بالاختبار الإحصائيT والذي يوضحه الجدول رقم (10)، أن المهارات الإدارية المؤثرة على كفاءة أداء القيادات الإدارية، كانت مرتفعة وخاصة في المهارات الإدراكية والمعرفية، ثم المهارات الإنسانية، ثم المهارات الفنية، و هي كالتالي :

1. الإلمام بحدود ومسؤوليات الوظيفة.
2. القدرة على فهم ما يجري في المصرف.
3. القدرة على اتخاذ القرارات.
4. الإيمان بأهمية إنجاز الأعمال مع الآخرين في شكل فرق عمل.
5. القدرة على حل النزاعات والصراعات في العمل .
6. أعمل المرؤوسين كأصدقاء له.
7. القدرة على التنبؤ بسلوك الأفراد وفهم سلوكهم، وبالتالي القدرة على مقابلة هذا السلوك.
8. القدرة على استيعاب واستخدام الأدوات والوسائل والإجراءات في الإدارة المتخصصة.
9. الإلمام بالتخصصات والأنشطة التي لها تعامل مع مكونات المصرف.

كما بين التحليل الإحصائي من خلال نفس الجدول رقم (10)، أن القيادات الإدارية بالمؤسسات المصرفية، وبالرغم من أنها تمتلك المهارات الإدارية إلا أنها تفتقد المهارة المعرفية والإدراكية المتمثلة في (القدرة على التخطيط لوضع إستراتيجية جديدة للمصرف)، وهذه المهارة تعتبر من أهم المهارات التي تساعد المديرين في تحديد الإستراتيجية والتخطيط طويل الآجل المطلوبين على مستوى الإدارة العليا .

ج- كما أنه ومن خلال البيانات الواردة في التحليل الإحصائي، والذي بينه الجدول رقم (10) من أن القيادات الإدارية بالمؤسسات المصرفية قيد الدراسة تمتلك المهارات الإدارية العالية، و يلاحظ أن القيادات الإدارية ليست ذات كفاءة عالية، في المؤسسات المصرفية قيد الدراسة، والسبب في ذلك راجع، إلى أن القائد الإداري في هذه المؤسسات يعمل في ظل ظروف هي خارجة عن سيطرته والتي تحد من استخدام المهارات التي يتمتع بها كل قيادي و التي بدورها تكون أحد العوائق التي تقف أمام الاستفادة من هذه المهارات في الرفع من مستوى أدائه وبالتالي أداء منظماتهم.

2.11 -النتائج المتعلقة بقياس إعداد القيادات الإدارية بهذه المؤسسات المصرفية:

أ- أكد التحليل الإحصائي و الذي بينه الجدول رقم (11) ، أن درجة موافقة المستجوبين على الأسئلة الخاصة بإعداد القيادات الإدارية بالمؤسسات المصرفية كانت مرتفعة، وأن القيادات الإدارية تم إعدادها، سواء كان ذلك من خلال تولي وظيفة قيادية أعلى، أو لحاجة القيادات الإدارية إلى تنمية مهارات وقدرات جديدة، أو لتحفيز القيادات الإدارية من خلال حضور البرامج التدريبية، والتي تساعد على الرفع من قدراتهم القيادية وصقلها وتطويرها تطويراً فعالاً، وبالتالي الرفع من كفاءة أدائهم، وهذا ما أوضحه الجدول رقم (11).

ب- ومن خلال مقارنة النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (9) والجدول رقم (10)، يلاحظ أن القيادات الإدارية تم إعدادها ، وهي ملمة بالمهارات الإدارية. وهذا يؤكد صحة الفرضية الأولى، من أن إعداد القيادات الإدارية لشغل وظائف قيادية أعلى يزيد من مهاراتها الإدارية.و يحقق الهدف الأول ، والذي يهدف إلى معرفة أثر إعداد القيادات الإدارية في زيادة المهارات الإدارية.

3.11 –النتائج المتعلقة بتنمية القيادات الإدارية في المؤسسات المصرفية قيد الدراسة:

أ–من خلال نتائج التحليل الإحصائي والذي بينه الجدول رقم (13) أكد على أن درجة موافقة القيادات الإدارية كانت على الأسئلة التي تخص تنمية القيادات الإدارية كانت مرتفعة، وأن القيادات الإدارية قد تم تنميتهم.

ب–ومن خلال النتائج التي بينها اختبار T ، تبين أن المصرف يهتم بتنمية قياداته الإدارية، والذي يوضحه جدول رقم(13) .

ج–وبمقارنة جدول رقم (9) مع جدول رقم (13) يلاحظ أن القيادات الإدارية بهذه المؤسسات قيد الدراسة تتمتع بمهارات إدارية عالية وهذا ما أكده التحليل الإحصائي الوارد في الجدول قم (9) ، من أن القيادات الإدارية في المؤسسات المصرفية قيد الدراسة قد طورت مهاراتها الإدارية التي ينبغي للقائد الإداري أن يتمتع بها، حتى يكون قائداً ذو كفاءة عالية. وذلك من خلال الآتي:

1–أن البرامج التدريبية المخصصة للقياديين تعمل على تطوير مهاراتهم وتحديث معلوماتهم.

2–أن تنمية مهارات واتجاهات المدراء يساعد على تحسين كفاءة أدائهم.

3–أن البرامج التدريبية للقياديين تساعد على تحسين أدائهم في عملهم.

4–اهتمام القيادات الإدارية بتطوير قدرات مرؤوسيهم لتكوين صف ثاني، وإعداد أجيال جديدة من القيادات الإدارية.

5–أن البرامج التدريبية تغطي حاجة المصرف إلى قيادات إدارية على مستوى عالي من كفاءة الأداء.

6–اهتمام المصرف بالبرامج التدريبية لحاجتها إلى قيادات إدارية كفؤة.

7–أن المدراء يحتاجون دائماً إلى تجديد مهاراتهم الإدارية.

8–أن فاعلية برامج تنمية القيادات الإدارية تتوقف على معرفة مواصفاتهم ومواقعهم الإدارية.

9–اهتمام المصرف بمعرفة المدراء الذين يحتاجون إلى برامج التدريبية.

10–شاركت في برامج تدريبية لإعدادك للوظيفة القيادية الحالية قبل أن تشغلها . وهذا ما أوضحه الجدول رقم (13).

وهذا يؤكد صحة الفرضية الثانية التي نصت على أن تنمية القيادات الإدارية تزيد من المهارات الإدارية التي يحتاجها المدير لتحسين قدراته القيادية . و بالتالي تحقيق الهدف الثاني والذي يهدف إلى معرفة أثر تنمية القيادات الإدارية في زيادة المهارات الإدارية.

12. توصيات الدراسة

من خلال النتائج السابقة التي تم التوصل إليها من خلال الاختبارات الإحصائية التي تم إجرائها ، توفرت مجموعة من النتائج حول إعداد وتنمية القيادات الإدارية وأثرها على كفاءة أدائهم، و بناءاً على هذه النتائج يقدم الباحث مجموعة من التوصيات التي يجب أن تؤخذ في عين الاعتبار.

ويمكن بيان أهم ما توصي بها الدراسة للأطراف ذات العلاقة بموضوع الدراسة:

- فلطالما أن القيادات الإدارية مهاراتها الإدارية مرتفعة، وأنه تم إعدادها وتنميتها ، والواقع الذي نشهده يُظهر عكس ذلك فما الذي سيوصي به الباحث؟.

يوصي الباحث الجهات المسئولة على برامج التدريب أن تهتم بالآتي:

1- ألا تتخذ البرامج إلا بعد تقييمها تقييماً سليماً، والتأكد من تأديتها من للمطلوب، وذلك بواسطة أكفأ العناصر الإدارية والعملية، ومن ذوي الخبرة في مختلف التخصصات عمل الإداري، مع مراعاة التوازن بين الناحية الأكاديمية والعملية (التطبيقية).

2-أن يفصل البرنامج التدريبي المشتمل على جميع النواحي العملية الإدارية نظرياً وعملياً، ومع التركيز على السلوكيات والعلاقات الإنسانية.

3-إختيار البرامج التدريبية التي تتناسب مع احتياجات القيادات الإدارية .

4- أن تبذل عناية فائقة في انتخاب واختيار المدربين مع الاهتمام بالنواحي السلوكية والخبرة العلمية.

5- استخدام الأساليب العلمية في تعيين القادة الإداريين عن طريق إتباع أسلوب وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

6- أن تكون هذه البرامج وفق احتياجات القيادات الإدارية ، أي أنه بعد تقويم الموارد الإدارية الحالية للمصرف، وبناءاً على المعلومات التي تم جمعها من عملية تخطيط القوى العاملة ، يمكن معرفة مواصفات المدراء الحاليين ومواقعهم الإدارية والمؤهلات التي يمتلكونها وبالتالي إمكانية تنميتهم.

7-أن يعقد مؤتمر سنوي للبحث في المشاكل التي تعترض المصارف.

8- ضرورة الاهتمام بإعداد القيادات الإدارية عند نقلهم إلى وظيفة قيادية أعلى، حتى يتم تحسين كفاءة أداءهم.

9- ضرورة التركيز على البرامج التدريبية لأنها تساعد على:

- تطوير المهارات الإدارية وتحديث المعلومات وبالتالي تجديدها .
- تحسين كفاءة أداء القيادات الإدارية.
- تطوير قدرات المرؤوسين وتكوين صف ثاني وإعداد أجيال جديدة من القيادات الإدارية.
- ضرورة الإهتمام بمعرفة متطلبات القيادي حتى يتم تنميتها من خلال برامج التدريب المخصص للقيادات الإدارية.
- الاهتمام بالبرامج التدريبية المخصصة للقيادات الإدارية وفصلها عن برامج تدريب العاملين.

10- وضع معايير لاختيار المدراء المنخرطين في البرنامج التدريبي ، ومعايير لقياس انجازاتهم خلال فترة البرنامج.

13. الخاتمة

انطلاقًا من أهمية القيادة السليمة وتوفرها للمنظمات بمختلف أنواعها ومجالات نشاطها، وحول حاجتها إلى تلك القيادات لتحقيق أهدافها ، واستمرار بقائها وإيفائها بتحقيق رسالتها. فإن المنظمات تسعى في ظل المتغيرات والتحديات العالمية المعاصرة إلى البقاء والنمو والمنافسة في وسط سمته الثابتة الوحيدة هي التغير المستمر، ساعية لتطوير أدائها ليس لضمان النجاح في الحاضر فقط ولكن في المستقبل أيضًا، وبرغم حاجة المنظمات إلى الكثير من المتطلبات لتحقيق النجاح في هذا الجو العاصف بالتغيير، فإن القيادة الإدارية تعتبر من أعظم المتطلبات نظراً لدورها في تحقيق النتائج والإبداع والابتكار في النظم والأساليب والممارسات.

وقد استهدفت هذه الدراسة معرفة أثر إعداد وتنمية القيادات الإدارية في المهارات المؤثرة على كفاءة أداء هذه القيادات الإدارية، من خلال دراسة حالة القطاع المصرفي (مصرف الجمهورية بفروعه و وكالاته) ، و قد توصلت الدراسة إلى أن إعداد القيادات الإدارية لها أثر إيجابي على زيادة المهارات الإدارية للقيادات الإدارية. كما توصلت إلى أن تنمية القيادات الإدارية لها أثر إيجابي على زيادة المهارات الإدارية للقيادات الإدارية.

و أثبتت الدراسة أن القيادات الإدارية مهاراتها الإدارية مرتفعة، وأنه تم إعدادها وتنميتها ، والواقع الذي نشهده يُظهر عكس ذلك ، من هنا يمكن القول أن أهم ما توصي بها الدراسة للأطراف ذات العلاقة بموضوع الدراسة:بألا تتخذ البرامج التدريبية إلا بعد تقييمها تقييماً سليماً، و ضرورة التركيز على كيفية إختيارها ، و أن تكون هذه البرامج وفق احتياجات

القيادات الإدارية ، و أن تبذل عناية فائقة في انتخاب واختيار المدربين ، و التركيز على السلوكيات والعلاقات الإنسانية ، و ضرورة الاهتمام بإعداد القيادات الإدارية عند نقلهم إلى وظيفة قيادية أعلى، و استخدام الأساليب العلمية في تعيين القادة الإداريين حتى يتم تحسين كفاءة أداءهم.

14. المراجع:

أولا الكتب:

1- المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2-4 مارس 1997، "آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب" ،(مصر).

2- غنية، المهدي الطاهر 2003، "مبادئ إدارة الأعمال المفاهيم والأسس والوظائف"، (ليبيا : طرابلس- الجامعة المفتوحة).

3- إدريس، ثابت عبد الرحمن 2005، "إدارة الأعمال نظريات ونماذج وتطبيقات" ، (الإسكندرية: الدار الجامعية).

4-المرسي، جمال الدين 2006، "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية" ، (مصر : الدار الجامعية).

5- الموسوي، سنان ،2004، "الإدارة المعاصرة الأصول والتطبيقات" ، (عمان :الأردن – دار مجدلاوي للنشر والتوزيع).

6- عباس ،سهيلة محمد ، علي حسين علي ، 2003"إدارة الموارد البشرية" ، (عمان : الأردن – دار وائل للنشر).

7-الشنواني، صلاح ،1999، "إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية" ، (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة).

8-رشيد، مازن فارس ، 2004"إدارة الموارد البشرية الأسس النظرية والتطبيقات العملية" ، (السعودية : الرياض – مكتبة العبيكان).

9-سلطان، محمد سعيد ،1993، "إدارةالموارد البشرية" ، (الإبراهيمية : الدار الجامعية)

10-اللوزي، موسى ،2000 ،"التنمية الإدارية المفاهيم والأسس والتطبيقات"، (عمان : الأردن – دار وائل).

11-محمد، موفق حديد ، 2001 ،"الإدارة المبادئ والنظريات والوظائف" ، (عمان: الأردن – دار الحامد).

12-العوامة، نائل الحافظ ،1995 ،"الفعالية التنظيمية تطوير المنظمات المفاهيم والهياكل"، (عمان :الأردن).

13-الهزايمة، وصفي ، 2004"القيادة وإدارة الأزمات التربوية"، (الأردن : دار الكتب الحديث).

ثانياً الدوريات:

1- أحمد رشيد، 1971 . "التدريب وتنمية الإداريين" ، (مجلة الإدارة . (ع1).

2- الكيلاني، عادل عبد الله ، 2004 ، "إصلاح الجهاز المصرفي الليبي نقطة البداية نحو الخصخصة" ، (مجلة اتحاد المصارف العربية) ، (ع285).

3- الدماصي، محمد السيد ، (يونيه – 1990)، "إعداد وتنمية شاغلي وظائف الإدارة العليا" ، مجلة العلوم الإدارية ، (ع 1).

ثالثاً المؤتمرات :

1- رباب عبد القادر، (16. 17 .12 . 2008)."الأساليب الكمية المستخدمة في اختيار وإعداد وتنمية القيادات الإدارية"، المؤتمر الوطني الثاني للتنمية الإدارية والتدريب الإداري، تحت عنوان اختيار وإعداد وتنمية القيادات الإدارية، طرابلس: المعهد الوطني للإدارة.

2- سعد الصاوي محمود، 16. 17 .12 . 2008 ، دور القيادات الإدارية الحالية في تنمية القيادات البديلة ، المؤتمر الوطني الثاني للتنمية الإدارية والتدريب الإداري تحت عنوان اختيار وإعداد وتنمية القيادات الإدارية الذي ينظمه المعهد الوطني للإدارة .

رابعاً : البحوث والدراسات العلمية.

1- أبو بكرعمر الفضيل عيسى، 2000، "معايير اختيار المديرين وأثرها على فعالية المنظمات" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، طرابلس: أكاديمية الدراسات العليا.

2- أماني علي العابد ، 2003-2004. "دور القيادات الإدارية في تحديد الإجتياجات التدريبية"، رسالة ماجستير غير منشورة أكاديمية الدراسات العليا – طرابلس- ليبيا.

3- خيري عبد السلام إبراهيم البكوش،2005، "التدريب الإداري و أثره على أداء العاملين" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، طرابلس : أكاديمية العلوم الأمنية.

4- سعد بن معتاد عايد الروقي، 2003. "الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي" ، رسالة ماجستير منشورة ، الرياض : أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

5- عبداً لله مفتاح عويدان، 2003- 2004، "أثر تفويض السلطة على تنمية وتطوير القدرات و المهارات الإدارية"، رسالة ماجستير غير منشورة أكاديمية الدراسات العليا – طرابلس- ليبيا.

6- عبد الرحمن عامر محمد فريوان،2005 – 2006، "مركزية التدريب وأثره على مكونات السلوك الإداري". رسالة ماجستير غير منشورة أكاديمية الدراسات العليا – طرابلس- ليبيا.

7- علي أحمد علي الراندي،2001، "تخطيطالمخزون وأثره على كفاءة أداء إدارة المشتريات والمخازن"، رسالة ماجستير غير منشورة، (طرابلس : ليبيا – أكاديمية الدراسات العليا ،.

8- عمر شعبان العوامة ،2006، "تعاقب القيادات الإدارية وأثرها على فاعلية المنظمة"، رسالة ماجستير غير منشورة ، طرابلس : ليبيا – أكاديمية الدراسات العليا.

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

دراسة دبلوماتية لأحد سجلات مدرسة رقدالين الابتدائية للبنين للسنة الدراسية 1952-1953م

د. فتحي محمد الغريب
كلية الآداب الجميل
جامعة صبراتة

A diplomatic study of one of the records in Regdalin primary schoolboys in the academic year 1952-1953

Dr. Fathi Mohamed Elghareeb
Library and information department
Faculty of arts
Sabratha university

الملخص

يتناول البحث بالدراسة احد السجلات التي تعود إلى فترة الخمسينيات من القرن الماضي، يسمى سجل عمومي ويمثل احد وثائق (مدرسة رقدالين الابتدائية للبنين)، في السنة الدراسية 1952-1953م، ويتعلق بتحضير الدروس في المواد الدراسية للصف الثالث الابتدائي لتلك الفترة. وقد ركز البحث على تحديد المميزات الداخلية والخارجية لهذه الوثيقة، علاوة على تسليط الضوء على محتواها الموضوعي لما له من أهمية؛ لكونه يعبر عن مرحلة من مراحل تاريخ التربية والتعليم في ليبيا، كما بين جانبا من الحالة والظروف العامة التي توجد فيها الوثائق الليبية خارج نطاق الحفظ الأرشيفي المؤسساتي للدولة، خاصة في المصالح والمؤسسات الصغرى بالقطاع العام.

الكلمات المفتاحية: السجل – علم الدبلوماتيك – الوثائق – رقدالين

Abstract

The study examines one of the records dating which is related to the fifties of the last century, called a public register that represents one of the documents of Regdalin school of boys, in the academic year 1952-1953. It concerns with the preparation of lessons in the subjects of the third grade for that the period. The research focused on identifying the internal and external characteristics of this document, as well as shedding light on it's substantive content since it's very important because it reflects a stage in the history of education in Libya, as well as it shows an aspect, of the situation and the general conditions in which the Libyan documents are outside the Conservation Institutional Archiving of the state, especially in the centers and small institutions in the public sector.

Keywords; record – diplomatic – documents – Regdalin

مقدمة:

تتوفر مختلف المؤسسات الحكومية على الكثير من الوثائق والسجلات الناتجة عن أدائها لأعمالها، وتعد المدارس من بين ابرز تلك المؤسسات، ومن ذلك ما كشف عنه البحث العرضي من توفر المدرسة المسماة اليوم "مدرسة رقدالين المركزية للتعليم الأساسي" على سجلات ووثائق يعود أقدمها إلى مطلع الخمسينيات من القرن الماضي، وتتمثل في دفاتر تحضير دروس وكشوف درجات الطلاب ومراسلات حكومية خاصة بقطاع التعليم، يعود تاريخها إلى السنة الدراسية 1953/1952م حيث تم اختيار واحد من تلك السجلات للقيام بإجراء الدراسة الدبلوماتية عليه. وترجع أهمية اختيار هذا السجل إلى أنه لم تجر دراسة من قبل لهذا النوع من السجلات، كما أنه يكشف عن المحتوى العلمي الذي تتشكل منه المقررات الدراسية لتلك الفترة، وأداء المعلمين كيفا وكما. فضلا عن انه يتعلق بتاريخ أقدم مدرسة تأسست في مدينة رقدالين واستمرت في تأدية عملها إلى غاية الوقت الحالي وتمثل جزءا رئيسا في تاريخ المدينة.

والمقصود بالسجل في مصطلحات مجال الوثائق والأرشيف إنه "بالمعنى الدبلوماتي، هو مجلد تقيد فيه صور الوثائق الأصلية (عقود–حسابات–قضايا...الخ) ويتم التسجيل والقيد فيه بالنسخ أو التحليل أو الإيجاز. ويسمى أيضا دفتر (مصطلح أرشيفي) وهي كلمة فارسية أصلا. ومصطلح دفتر يعني مجموعة من الأوراق طويت معا، وفي الغالب تخاط من الكعب، وكان الدفتر يتألف من أربع ورقات زاد بعد ذلك، وذلك في أوربا وكان يقصد به الملزمة".[1]

كما يعرف السجل أيضا من الناحية الدبلوماتية بأنه "كتاب مخطوط دون فيه فرد أو شخص معنوي ما عنى بالوقائع. أو نسخ فيه صور الوثائق التي صدرت عنها أو وردت إليها".[2]

وقد تأسست مدرسة رقدالين الابتدائية للبنين سنة 1942م، في مقر كان يقع بين الطريقين الدائريين الحاليين، في الاتجاه إلى مدينة إلى الجميل، تمثل في مركب من المباني الجاهزة، العائدة إلى زمن الاحتلال الايطالي، ثم انتقلت المدرسة إلى المقر المعروف حاليا بالكازيرما، الذي استمرت فيه سنوات طويلة، ولضيق المبنى عن استيعاب أعداد الطلاب؛ تم في بعض الفترات تأجير عدد من الدكاكين الموجودة في ميدان السوق، واستعملت كفصول

دراسية. وكان التدريس بالمدرسة إلى غاية مطلع الخمسينيات يقتصر على الصفوف من الأول إلى الخامس الابتدائي، ثم ينتقل الطلبة في الصف السادس لمواصلة تعليمهم في مدينة زوارة.[3]

أما اسم المدرسة فقد تم تغييره مرات عدة عبر تاريخها، حيث حملت مسميات: مدرسة رقدالين الابتدائية للبنين – المدرسة العربية برقدالين – مدرسة رقدالين المركزية – مدرسة الزحف الأخضر – مدرسة رقدالين المركزية للتعليم الأساسي، وهذا الأخير هو الاسم الحالي للمدرسة، والتي تدرس للصفوف من الأول إلى التاسع من مرحلة التعليم الأساسي بمقرها الكائن في بداية طريق العسة–رقدالين.[4]

أولا: الإطار المنهجي للبحث

أ–مشكلة البحث وأسئلته

يمثل الرصيد الوثائقي بكل أنواعه والعائد إلى فترة خمسينيات القرن العشرين، الذي تتوفر عليه مدرسة رقدالين المركزية للتعليم الأساسي، مصدرا أصليا للمعلومات ذات الأهمية بالنسبة لبعض المجالات الموضوعية، علاوة على قيمته في التعبير عن التراث والموروث والذاكرة الوطنية، وهو من المصادر القليلة الباقية حول تاريخ هذه المدينة، والتي لا تحظى في نفس الوقت بالعناية اللازمة من حيث الحفظ الجيد والتنظيم، فضلا عن عدم الاكتمال. ومن بينها السجل موضوع الدراسة الحالية، وهو سجل تحضير الدروس للصف الثالث الابتدائي بمدرسة رقدالين الابتدائية للبنين للسنة الدراسية 1952–1953م.

وتتحدد مشكلة هذا البحث في إلقاء الضوء على هذا السجل وتبيان ما ينطوي عليه من خصائص شكلية وموضوعية، وما يتضمنه من معلومات.

أما الأسئلة التي يطرحها البحث في محاولة للإجابة عليها فتتمثل في الآتي:

1– ما المميزات الداخلية والخارجية للسجل موضوع الدراسة؟

2– ما المحتوى الموضوعي الذي ينطوي عليه السجل؟

3– ما المادة المعلوماتية التي يقدمها السجل عن مدينة رقدالين في الفترة التي نشأ فيها؟

وبهدف البحث إلى التعريف بهذا النوع من المصادر، والتنبيه إلى وجودها في مختلف المؤسسات في النطاق المحلي، والتحسيس بضرورة الاهتمام بها والعناية بحفظها وإدامتها، وإبراز دورها في الإسهام في تنمية الدراسات التاريخية الاجتماعية والتربوية.

ب- منهج البحث

استخدم البحث منهج دراسة الحالة وهو "المنهج الذي يهتم بدراسة الظواهر والحالات الفردية، والثنائية والجماعية، والمجتمعية ويركز على تشخيصها من خلال المعلومات التي جمعها وتتبع مصادرها في الحصول على الحقائق المسببة للحالة، ويصل إلى نتائج ومعالجات من خلال دراسته المتكاملة".(5)

ثانيا: الدراسة الدبلوماتية

1. علم الدبلوماتيك ومجاله: إطار مفاهيمي

1:1 التعريف بعلم الدبلوماتيك:

تعود كلمة الدبلوماتيك في جذورها إلى اليونانية وتتكون من كلمة (دبلو) diploo فعل بمعنى يثني، ومنه اشتق الاسم (دبلوما) diploma بمعنى الشيء المزدوج، وفي العصور القديمة الكلاسيكية، تشير كلمة (دبلوما) diploma إلى الوثائق المكتوبة على قرصين تعلق على مفصل وتسمى (ديبتيش) diptych. أما في عهد الإمبراطورية الرومانية فتشير الكلمة إلى أنواع محددة من الوثائق الصادرة عن الإمبراطور أو مجلس الشيوخ، مثل المراسيم التي تمنح امتيازات الجنسية والزواج بالنسبة للجنود الذين أدوا خدمتهم في وقتها. كما جاءت كلمة دبلوما لتعني صكا صادرا عن سلطة ذات سيادة، ثم توسع معناه ليشمل عموما جميع الوثائق الصادرة في شكل رسمي.(6)

ويعرف علم الدبلوماتيك أو علم تحقيق الوثائق بأنه العلم الذي يعنى"بدارسة الوثيقة القانونية كونها من أهم المصادر الأولية للمعلومات والتي يمكن الوثوق فيها وما تحويه من معلومات بعد التحقق من صحتها لما تتسم به –في مجملها– من حيادية وموضوعية، فهي لم تنشأ بهدف التأريخ ولكن لأداء نشاط محدد وبانتهائه تقرر الإبقاء عليها وحفظها لما لها من قيمة وأهمية تأريخية معلوماتية، ويتناول علم الدبلوماتيك الوثيقة القانونية بدراسة نشأتها ومراحل انتقالها إلينا وما تتضمنه من خصائص داخلية وخارجية وطريقة إخراجها ومحتواها".(7)

2.1 المجال الدراسي لعلم الدبلوماتيك:

يركز المجال الموضوعي لعلم الدبلوماتيك على "دراسة الوثيقة القانونية وهي كل محرر يجوي تصرفا قانونيا أو واقعة قانونية. والتصرف القانوني فعل إرادي تترتب عليه اثأر قانونية من إنشاء أو تعديل أو إبطال حق أو التزام. يمكن ان يصدر عن إرادة واحدة كالعتق والهبة والوصية أو يصدر عن إرادتين كالعقود بين الأفراد والدول، أما الواقعة القانونية فهي حدث قد تتدخل وقد لا تتدخل فيه الإرادة كالميلاد والبلوغ والوفاة، وكلتا الحالتين تترتب آثار قانونية، في التصرف تترتب على الفعل الإرادي وفي الواقعة تترتب على الحدث نفسه.[8]

ويتناول علم الدبلوماتيك الوثائق بالدراسة ناحيتي الشكل والمضمون وذلك بتحليل ونقد العناصر الداخلية والخارجية، فمن حيث الشكل للتحقق من صحتها وقيمتها كشواهد يمكن الاعتماد على ما تحويه من معلومات، ويتعلق الشكل أو الخصائص الداخلية بمواد الكتابة وأنواع الخطوط والتوقيعات والأختام وطريقة الإخراج، وذلك من خلال دراسة أصل الوثيقة، أما المضمون أو ما يتعلق بالخصائص الخارجية فتتعلق باللغة وأسلوب الكتابة والتي يمكن دراستها على الأصول أو على النسخ المصورة.[9] وبصيغة أخرى فإن علم الدبلوماتيك يدرس الوثائق من حيث:

1- الشكل للتعرف على صحتها الدبلوماتية أو زيفها (النقد والتحليل الدبلوماتي).

2- المحتوى من احل استخراج شاهد تاريخي منها وتحديد قيمة هذا الشاهد كمصدر للتاريخ.[10]

وعلى هذا فإن منهج علم الدبلوماتيك أو المنهج الوثائقي مبنى على النقد أي تمييز الصحيح من الزائف، ولا يتم ذلك إلا بتحليل العناصر الخارجية والداخلية للوثيقة والربط بينها وبين أحوال انتقالها وما تحويه من معلومات والوصول إلى نتائج لفهم السياق القانوني أو الإداري لإنشاء الوثيقة.[11]

2. خصائص سجل مدرسة رقدالين الابتدائية 1953/1952م

وفقا للمسارين (الشكل والمحتوى) يتم تناول السجل موضوع الدراسة بالتحليل أي من الناحيتين الخارجية والداخلية.

1.2 المميزات الخارجية:

تتعلق دراسة المميزات الخارجية للوثيقة بمادة الكتابة ونوع الورق وحالته ونوع التجليد والإخراج، والحبر ولون ونوع وطريقة الترتيب.

1.1.2 مادة الكتابة:

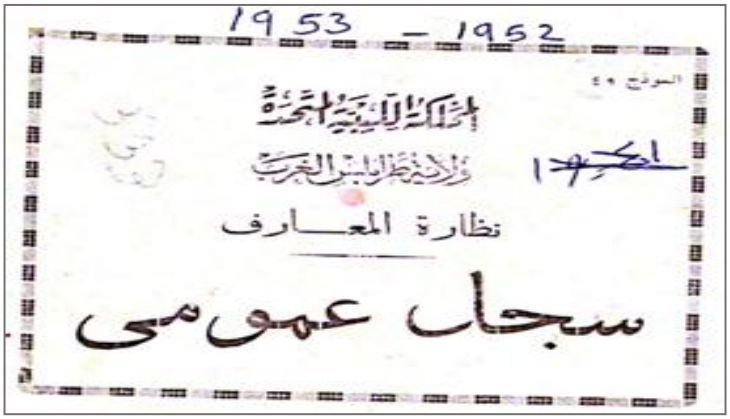
تتكون أوراق السجل من الورق الأبيض المائل للون الأصفر، ويتميز بملمس ناعم، والحالة الصحية للسجل جيدة، حيث أنه خال من أي تمزيق أو تقطيع، أو تآكل في حواف أوراقه، وكذلك لا تنبعث منه روائح قوية تدل على وجود نوع من التعفن.

وتبلغ أبعاد صفحات السجل 30سم طولا × 20سم عرضا.

2.1.2 التجليد:

السجل تم تجليده بقطعتين من الورق المقوى السميك العادي، الذي يضم بين دفتيه أوراق السجل المثبتة بالغراء والقماش. الغلاف باللون الأصفر الباهت، ومن الخلف باللون الرمادي والكعب مميز باللون الأخضر، وعلى العلاف ملصق مربع في منتصف الصفحة كتبت عليه بيانات مطبوعة كالتالي:

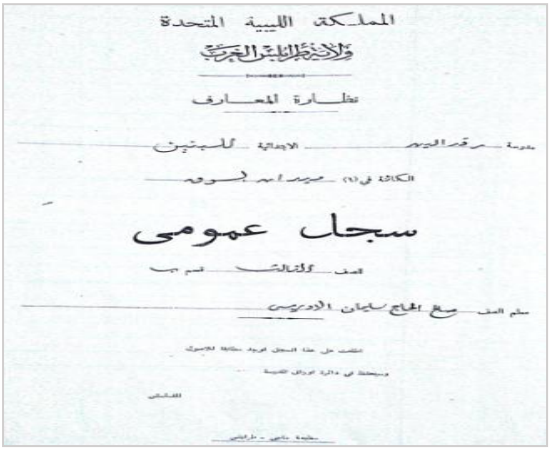
(نموذج رقم ٤٩ – المملكة الليبية المتحدة – ولاية طرابلس الغرب – نظارة المعارف – سجل عمومي) وبخط البد كتبت السنوات التي يرجع إليها السجل (1952–1953م) بنفس هذه الأرقام ومن الواضح أن هذه الإضافة تمت في فترة متأخرة.



3.1.2 الإخراج:

السجل تمت طباعته في مطبعة ماجي بطرابلس، ويتضمن بيانات معدة وموزعة على صفحات كالأتي:

- صفحة العنوان الداخلية وتتضمن بيانات وفراغات لكتابة اسم المدرسة ومكانها والصف والقسم ومعلم الصف وتوقيع المفتش.


المملكة الليبية المتحدة
ولاية طرابلس الغرب
نظارة المعارف
سجل عمومي

- بيان إحصائي عن الحضور والغياب للطلاب، والنجاح والرسوب وسير الدراسة وأيام العطلات.
- الجدول الأسبوعي للدروس

(الجدول الأسبوعي للدروس)

الأيام	الساعات	دروس الحصة الأولى	الساعات	دروس الحصة الثانية

نموذج (1) الجدول الأسبوعي للدروس

- المنهج المفصل مقسما على أشهر الدراسة
- جدول غياب التلاميذ

رقم مسلسل	اسم الطالب ولقبه وكنيته	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع	يناير	فبراير	مارس	الخروج	ابريل	مايو	يونيو	مجموع الغياب: تبرر	مجموع الغياب: لم تبرر

نموذج (2) جدول حصر غياب التلاميذ

- محضر الفحص الختامي (تقرير لجنة الامتحانات) الجلسة الأولى والجلسة الثانية.
- صفحات المذكرة (تهيئة الدرس) وتحتوي جدول يتكون من 35 صفا وأربعة أعمدة وفي اعلي الجدول بيانات التاريخ الميلادي وما يوافقه بالهجري باليوم والشهر والسنة، في الجانب الأيمن، وفي الجانب الأيسر إحصاء التلاميذ المقيدين والمداومين والحاضرين الغائبين، وفي أسفل الجدول عبارة توجيهية، وخانة لكتابة الملاحظات.

يوم .....

في ..... شهر..... سنة ..... (المذكرة)

الموافق..... شهر.... سنة ..... التلاميذ

الأيام المدرسية ..... تهيئة الدرس (1) المقيدون.....

الدراسية..... المداومون..... "

الحاضرون..... "

الغائبون.....

المادة والزمن	الموضوع	بيان الدرس مفصلا	طريقة استعمال وسائل الإيضاح

1) – يجب تهيئة المذكرة قبل الدخول إلى الفصل والشروع في الدرس .

ملاحظات : _____ _____

_____

نموذج (3) بيانات جدول تهيئة الدرس

4.1.2 الحبر

السجل مكتوب بالكامل بالمداد وبلون اسود داكن كثيف وبقلم غليظ نسبيا، عدا صفحة السجل الخاصة بحصر غياب الطلبة والتي دونت بها ملاحظة باللون الأحمر بشأن حالات الانتقال والانقطاع، والصفحة المؤرخة قي 27 ديسمبر 1952م، والتي كتبت في هامشها معلومات بخط احمر تبين بالأسماء حالات انقطاع وانتقال التلاميذ.

5.1.2 الخط والمميزات الباليوجرافية

والمقصود بالباليوجرافية paleography الدراسة المتعلقة بالكتابات القديمة[12]، فقد كتبت مادة السجل بالكامل بخط مرسل لم يتم التقيد فيه بنوع ولا قواعد معينة، كما يتميز السجل بحالات قليلة من الكلمات المشطوبة. ويبلغ اكبر عدد للأسطر في خانة واحدة من خانات الجداول بصفحات السجل 28 سطرا بالنسبة لخانة (بيان الدرس مفصلا)، وأقصى عدد للكلمات في هذه الخانة 10 كلمات، و27 سطرا في خانة (طريقة استعمال وسائل الإيضاح)، وأقصى عدد للكلمات في الخانة هو 5 كلمات.

تميزت الكلمات في الأسطر بالانتظام ودرجة عالية من الوضوح، لكن فيما يتعلق بطريقة كتابة بعض الحروف يلاحظ كتابة التاء المربوطة في أكثر من رسم، وكذلك الحال بالنسبة لحرف الشين الذي تمت كتابته في شكلين من الرسم، وإهمال كتابة همزة القطع في الكثير من الكلمات. أما المد فوق حرف الإلف فيلاحظ بأنه لم يكتب في جميع الكلمات كما هو موضح في البيان التالي:

	التاء المربوطة		الشين		حرف المد
سبورة		شرح		الآتية	
فقرة		قرشا		آداب	
اللوحة					

وبالنسبة لعلامات الترقيم والمتمثلة في النقطة والفاصلة والشرطة فيظهر الاهتمام الكبير بها، حيث ترد في كل الأسطر والفقرات من صفحات السجل.

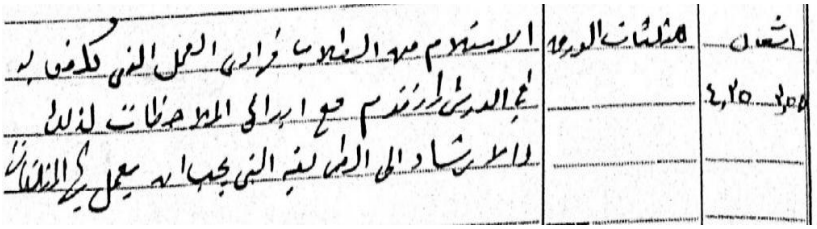
2.2 المميزات الداخلية:

1.2 بداية السجل:

يبدأ السجل بصفحات تتضمن جداول خاصة ببيانات أسماء التلاميذ، والجدول الأسبوعي للدروس، وبيان إحصائي تفصيلي لحصر الغياب والحضور، والدروس المعطاة، وكافة النشاطات في العام الدراسي الذي يمتد من شهر سبتمبر إلى شهر يوليو.

2.2 التاريخ

تبدأ أول صفحة من صفحات السجل والمتعلقة بتحضير الدروس بتاريخ يوم الأربعاء الموافق 10 ديسمبر 1952م، ويبدو من خلال النصوص المكتوبة أن هذه الدروس المشار إليها سبقتها دروس أخرى لم يتضح تاريخها، كما تدل على ذلك الفقرة التالية:



الساعة	مثلثات الدرس	الاستعلام من الطلاب فرادى العمل الذي كلف به في الدرس المتقدم مع إبداء الملاحظات لذلك والإرشاد إلى الطريقة التي يجب ان يعمل به المثلثات
3.55		
4.35		

من صفحة السجل المؤرخة في 10 ديسمبر 1952م

ولم يتبين في أي من صفحات السجل تاريخ البدء الفعلي للدراسة. أما آخر صفحة من صفحات السجل فهي مؤرخة في يوم الثلاثاء 5 مايو 1953م الموافق 21 شعبان 1272هـ، والمحتوى الموضوعي للدروس بهذه الصفحة هو مراجعات عامة.

وقد بلغ مجموع الصفحات المكتوبة بالسجل 105 صفحة، من بينها صفحات كتبت فيها كلمة واحدة وهي كلمة مراجعة، عدا البيانات المتعلقة بالتاريخ وبيانات حضور التلاميذ.

أيام الشهر / الشهر	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	مجموع الأيام
ديسمبر																																13
يناير																																17
فبراير																																15
مارس																																20
ابريل																																23
مايو																																7

جدول يبين الأيام الدراسية التي يغطيها السجل

3.2 اللغة والأسلوب

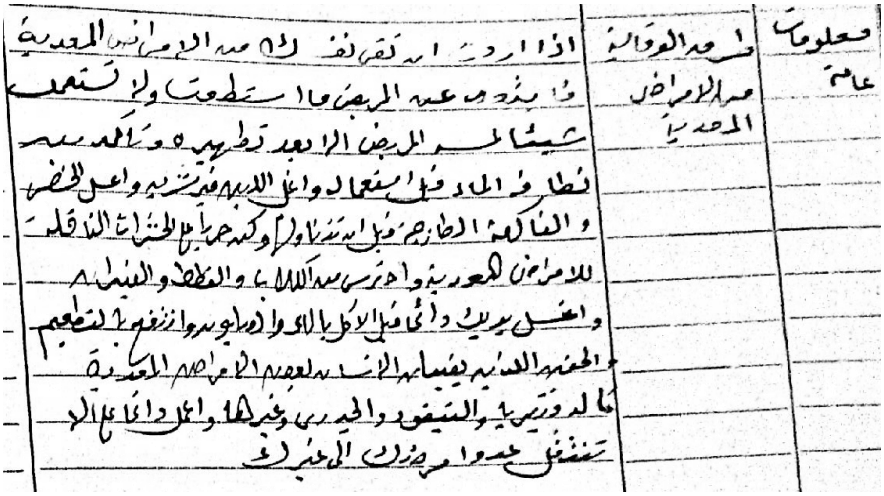
لغة السجل هي اللغة العربية، مع وجود بعض المفردات الدارجة الليبية مثل ما ورد بالصفحة المؤرخة في 14 مارس 1953م مفردة (زردة)، وبعض المفردات من اللهجة المصرية مثل (كرفتتين) بمعنى ربطتي عنق بالصفحة المؤرخة في 15 ديسمبر 1952م، و(فدان)، (إردب/أرادب) بالصفحة المؤرخة في 5 مارس 1953م، و(الجنينة = الحديقة) في الصفحة المؤرخ في 18 ابريل 1953م في أمثلة من دروس مادة الحساب، ويعود ذلك إلى الطابع المصري الذي علب على الكتب المدرسية طيلة عهد الاستقلال.[13] وكذلك بعض المفردات التي لا تدخل في الاستعمال العام في الوقت الحالي مثل:

- (رطل/ أرطال) بالصفحة المؤرخة في 18 ديسمبر 1953م.
- (دفتر/دفاتر) = كراسة بالصفحة المؤرخة في 16 ديسمبر 1952م.
- حومة السوق = وسط السوق بالصفحة المؤرخة في 11 ديسمبر 1952م.
- اللوحة = السبورة ؛ مع ملاحظة استعمال كلمة السبورة في مواضع قليلة.
- الحجرة = الفصل
- استعملت مفردتا التلاميذ والطلبة بشكل تبادلي

كذلك نجد في أمثلة دروس الحساب المفردات التالية:

- (ريال/ريالات – قرش/ قروش)
- أُقَّة/أُقّات وهو "معيار للوزن مِقدارُه 1248 جرامًا في مصر، و1282 جرامًا في سوريَّة".[14]

وقد اتسمت اللغة التي كتبت بها فقرات ونصوص السجل بالوضوح والدقة، والتحديد في معاني الألفاظ، والإيجاز في الجمل والفقرات، وكمثال على ذلك النص التالي الوارد في السجل بالصفحة المؤرخة في 30 ابريل 1953م في درس معلومات عامة.



معلومات عامة	طرق الوقاية من الأمراض المعدية	إذا أردت ان تقي نفسك من الأمراض المعدية فابتعد عن المريض ما استطعت ولا تستعمل شيئا لمسه المريض إلا بعد تطهيره وتأكد من نظافة الماء قبل استعماله واغل اللبن قبل شربه واغسل الخضر والفاكهة قبل ان تتناولها وكن حربا على الحشرات الناقلة للأمراض المعدية واحترس من الكلاب والقطط والفيران واغسل يديك دائما قبل الآكل بالماء والصابون وانتفع بالتطعيم والحقن اللذان يقيان الإنسان بعض الأمراض المعدية كالدفتيريا والتيفود والجدري وغيرها واعمل دائما على إلا تنتقل عدوا مرضك إلى غيرك.

من صفحة السجل المؤرخة في 30 ابريل 1953م

4.2 المحتوى الموضوعي للسجل

1.4.2 محتوى الجداول بالصفحات الأولى:

تبدأ هذه الصفحات بصفحة العنوان والتي يظهر فيها اسم الدولة (المملكة الليبية المتحدة) والولاية (ولاية طرابلس الغرب) والمصلحة التي تتبعها المدرسة (نظارة المعارف) واسم السجل (سجل عمومي) واسم المدرسة واسم معلم الصف وبيان إثبات الاطلاع للمفتش، ثم جدول أسماء التلاميذ الذي يتضمن 37 اسما لتلاميذ هذا الصف جميعهم من الذكور، ويوجد الجدول في صفحتين يحتوي كل جدول في الصفحة على 40 خانة، لكن بسبب كتابة الأسماء سطرا بعد سطر امتدت إلى الصفحتين. وكما يظهر من الألقاب ينتمي هؤلاء التلاميذ إلى عائلات من رقدالين والجميل وزوارة، وقد ذكر الاسم الأول واللقب فقط لكل

تلميذ، كما ظهرت ملاحظات أمام عدد من الأسماء تفيد بانقطاع التلميذ أو انتقاله إلى مدرسة أخرى لأسباب عائلية وفقا للنص المكتوب، تمثلت في 4 حالات انقطاع و7 حالات انتقال في شهر ديسمبر 1952م، لذا فإن العدد المتبقي هو 26 تلميذا فقط.

ويبين الجدول ان حالات الانتقال منها 2 من الحالات إلى زوارة و5 حالات للدراسة بمنطقة العسة التي تبعد مسافة 35 كيلومترا غرب رقدالين، وهذه الحالات الأخيرة تؤكد حركة الانتقال المستمر والمتبادل للعائلات بين رقدالين والعسة بسبب ظروف المعيشة المرتبطة بالزراعة والمرعى.

ولم تسجل في الخانة المحددة لعدد أيام الغياب بالجدول أية بيانات أو أرقام لحصر تلك الأيام، كما ورد احد الأسماء مكررا في موضعين.

وبالنسبة للجدول الأسبوعي للدروس فيتضح من خلاله توزيع الحصص يوميا على فترتين؛ الأولى قبل الاستراحة ويدرس فيها التلميذ ثلاث مواد دراسية، والثانية بعد الاستراحة ويدرس فيها مادتين فقط، ومسميات هذه المواد الدراسية هي:

حساب – قصص وتعبير – مطالعة – جغرافيا – دين – إملاء – قرآن وتلاوة – نشيد – مشاهدة – إشغال عملية – حسن الخط – رسم – قرآن وتلاوة – مطالعة ومحفوظات.

أما أعداد الحصص لكل مادة دراسية في الأسبوع فهي كما يلي:

المادة	حساب	قصص وتعبير	مطالعة	جغرافيا	دين	مشاهدة	إملاء
عدد الحصص	6	3	3	2	2	2	2

المادة	رسم	مطالعة محفوظات	نشيد	قرآن تلاوة	قرآن حفظ	حسن الخط	أشغال عملية
عدد الحصص	2	1	1	1	1	1	1

ومن الواضح كثافة تدريس مادة الحساب التي تتم بصورة يومية قبل الاستراحة، تليها المواد المتعلقة بالقراءة والمطالعة، مع ملاحظة الاهتمام بالتعبير وشمولية المواد الدراسية لجوانب تربوية عدة، أفردت لها حصص بالجدول الدراسي كالقصص والأشغال العملية.

وتبين الصفحة المؤرخة في 14 ديسمبر 1952م بأن الدراسة بهذا الصف كانت في الفترة المسائية؛ في توقيت يبدأ على تمام الساعة 1.00 ظهرا وينتهي الساعة 4.35 مساء، وأن زمن الحصة الدراسية 40 دقيقة.

2.4.2 المحتوى الموضوعي لصفحات تحضير الدروس

يتكون تحضير الدرس وفقا للسجل من أربعة عناصر هي:

- المادة والزمن
- الموضوع
- بيان الدرس مفصلا
- طريقة استعمال وسائل الإيضاح

فبالنسبة لزمن الحصة فهو محدد بأربعين دقيقة، وأما موضوع الدرس فيشار إليه في كلمة أو كلمات محدودة. ثم يأتي بيان الدرس مفصلا حيث يبين معلم الصف العناصر التي تقدم للطلاب في كل الحصص محددا ما يتطلبه الدرس من الشرح النظري والتطبيق العملي خاصة، في الدروس المتعلقة بالوضوء والصلاة، والزراعة والتكليفات المنزلية، ويشمل ذلك حتى فترة الاستراحة وكيفية إدارتها ومتابعة الطلاب أثناءها.

أما طريقة استعمال وسائل الإيضاح فقد تمت الإشارة إليها في 38 صفحة من صفحات تهيئة الدروس بالسجل، وانحصرت تلك الوسائل في استعمال السبورة، وأداء بعض الألعاب، وتكليف الطلاب بعمل بعض النماذج للأشكال الهندسية كالمربعات والمثلثات، وهو الطابع الذي يسم استعمال وسائل السمعية البصرية طيلة تلك المرحلة، حيث الاعتماد على الشرح اللفظي والحفظ والتلقين.[15]

وتلخص النقاط التالية المحتوى الموضوعي للدروس بحسب ما أعده معلم الصف:

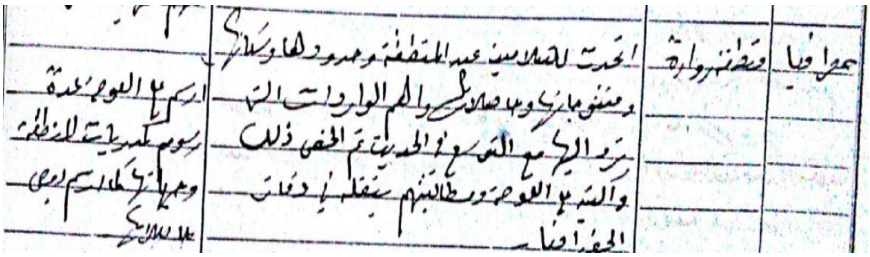
- **حساب:** مسائل في الجمع والطرح والقسمة.
- **مطالعة:** موضوعات في آداب الحديث /الصدق / النظافة /ذكاء الكلب.
- **أناشيد ومحفوظات:** الوطن/ الذوق/ شعر احمد الشارف– حافظ إبراهيم/نشيد العلم.
- **قواعد:** الاسم/ الفعل/ الضمائر/أدوات الاستفهام /المفرد والمثنى والجمع / المذكر والمؤنث.
- **إملاء وإنشاء:** مواضيع متنوعة.
- **قصة دينية:** قصص الأنبياء– محمد (ص) / إبراهيم/ إسماعيل / عيسى.

- **قصص عامة:** فكاهية/ قصص على ألسنة الحيوانات (مثلا: الحمار والثور– الثعلبان والأرنب).
- **تهذيب:** آداب السير /احترام الناس /حسن المعاملة.
- **قرآن:** جزء عم؛ سورة الليل/الغاشية/الفيل/ الفجر/ البلد/الانشقاق/الضحى/العلق /الشرح /القدر /البروج /الانفطار /الشمس/ المطففين /الليل.
- **دين:** الصلاة /حسن المعاملة /احترام الناس /احترام الزمن.
- **معلومات عامة:** طرق الوقاية من الأمراض /عملية الهضم/ عيوب القرية/ العمل بالحديقة /صنع القشدة/ الأغطية /الجهاز الهضمي/آداب الأكل /توالد القطط /شجرة الزيتون /دودة القز /صناعة الجبن /الملابس /الدورة الدموية /إعداد الخبز /السكن.
- **تاريخ:** الحكم العثماني /معركة القرضابية.
- **جغرافيا:** رسم مشاهد من القرية (رقدالين والجميل وزلطن)/القرية والمدينة /الاتجاهات الأصلية والفرعية.
- **حديث ومحاورة بين الطلبة والمعلم:** آداب الحديث /المحافظة على الزمن.
- **طبيعة:** العمل بالحديقة.
- **أشغال:** قص الورق أشكال هندسية /صنع بيت بالورق / صنع علبة كبريت.
- **رسم:** محبرة ومنضدة / نباتات الحديقة /شجرة /موضوعات اختيارية /قط /عصفور /جمل /الثعلب.
- **الاستراحة:** تمرينات رياضية.

3.4.2 المعلومات الخاصة برقدالين

مثلت رقدالين ابتداء من العام 1890م إحدى المناطق التابعة لقضاء زوارة الذي يمتد إلى منطقة الحوض جنوب مدينة الزاوية،[16] وفي بداية عهد الاستقلال كانت رقدالين تابعة لمتصرفية زوارة التي تكونت من عدد من المديريات ومنها مديرية رقدالين ومديرية العسة، وقد ضمت مديرية رقدالين قبائل "العربان" أما مديرية العسة فضمت قبيلة "النوايل" وبلغ عدد سكان المديريتين وفق إحصاءات العام 1954م 13621 نسمة، علما أن كل مديرية تشمل قطاعا من السكان المنتشرين بين المناطق الثلاث العسة ورقدالين والجميل.[17]

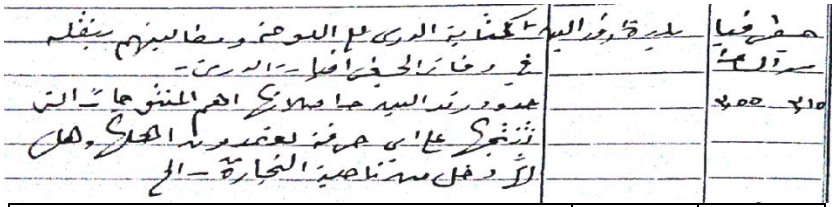
لذلك نجد ذكر منطقة زوارة في بعض النصوص بالسجل، للإشارة إلى المنطقة التي تشمل رقدالين والجميل وزوارة وزلطن إلى غاية الحدود مع دولة تونس، ضمن دروس مادة الجغرافيا.



جغرافيا	منطقة زوارة	أتحدث للتلاميذ عن المنطقة وحدودها وسكانها ومنتوجاتها وحاصلاتها وأهم الواردات التي ترد اليها ثم الخص ذلك واكتبه على اللوحة ومطالبتهم بنقله في دفاتر الجغرافيا	ارسم على اللوحة عدة رسوم كمديريات للمنطقة وجهاتها كما ارسم بعض ....

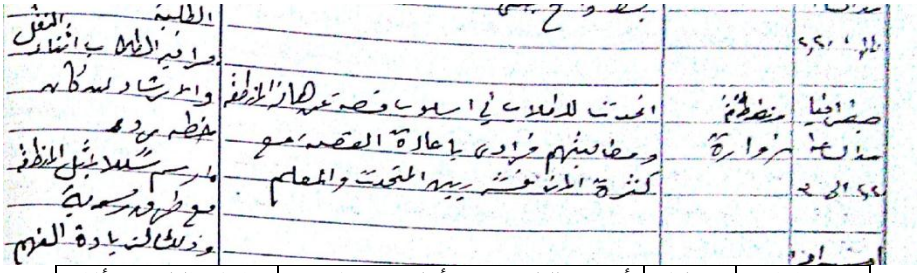
من صفحة السجل المؤرخة في 23 ديسمبر 1952م

كما ورد في بعض الفقرات الأخرى بالسجل ذكر رقدالين، في سياق تقديم معلومات للتلاميذ عن حدودها ومنتجاتها والحرف التي يعتمد عليها أهلها. مثلما يظهر ذلك في الفقرات المتعلقة بإعداد الدرس بتاريخ 13، 16 ديسمبر 1952م.



جغرافيا من الساعة 3.15 3.55	بلدة رقدالين	كتابة الدرس على اللوحة ومطالبتهم بنقله في دفاتر الجغرافيا – الدرس– حدود رقدالين حاصلاتها أهم المنتوجات التي تنتجها على أي حرفة يعتمدون أهلها وهل لها دخل من ناحية التجارة .. الخ

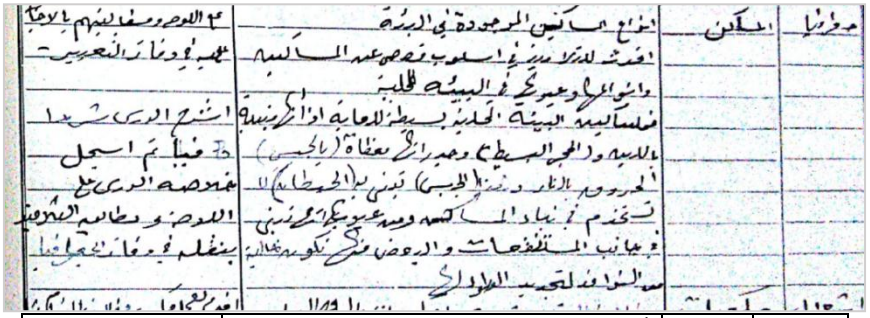
من صفحة السجل المؤرخة في 13 ديسمبر 1952م



جغرافيا	منطقة	أتحدث للطلاب في أسلوب قصة عن هاته المنطقة ومطالبتهم فرادى بإعادة القصة، مع كثرة المناقشة بين المتحدث والمعلم	مراقبة الطلاب أثناء النقل والإرشاد لمن كان خطه رديء ارسم شكلا يمثل المنطقة مع طرق مرسومة وذلك لزيادة الفهم والإيضاح
من الساعة 2.20 إلى 3	زوارة		

من صفحة السجل المؤرخة في 16 ديسمبر 1952م

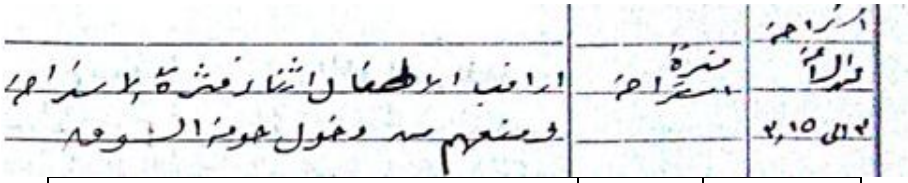
ويقدم النص الوارد في الصفحة المؤرخة في 13 يناير 1953م معلومات عن السكن وبناء المساكن في البيئة المحلية، حيث يشير إلى بساطة تلك المساكن وكذلك إلى عيوبها لكونها تبنى إلى جانب المستنقعات، وأن مواد البناء تتمثل في الجبس واللبن والحجر البسيط.



جغرافيا	السكن	أنواع السكن الموجودة في البلدة أتحدث للتلاميذ في أسلوب قصصي عن المساكن وأنواعها وعيوبها في البيئة المحلية فمساكن البيئة المحلية بسيطة للغاية إذ أنها مبنية باللبن و(الحجر البسيط) وجدرانها مغطاة (بالجبس) المحروق بالنار وهذا (الجبس) تبنى به (الحيطان) [؟] تستخدم في بناء المساكن ومن عيوبها انها تبنى في جانب المستنقعات والبعض منها تكون خالية من النوافذ لتجديد الهواء لها	اشرح الدرس شرحا كافيا ثم أسجل خلاصة الدرس على اللوحة ومطالبة التلاميذ بنقله في دفاتر الجغرافيا

صفحة من السجل مؤرخة في 13 يناير 1953م حول السكن

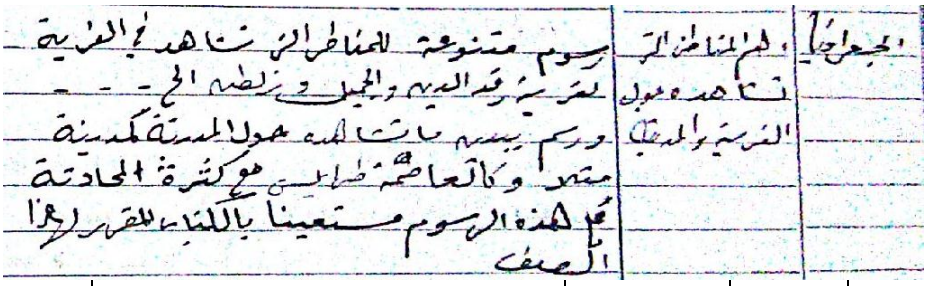
ومن الملفت أيضا ورود تسمية ذكرت مرة واحد بالسجل هي (حومة السوق) للدلالة على ميدان السوق؛ التسمية الفصيحة الواردة في تحديد عنوان المدرسة المذكور بالصفحة الأولى من السجل، وقد ذكرت هذه التسمية (حومة السوق) بالصفحة المؤرخة في 11 ديسمبر 1952م. مع العلم بأن العبارة الدارجة بين أهالي رقدالين ذلك الوقت للإشارة إلى ميدان السوق هي "الرحبة"



استراحة من الساعة 3 إلى 3.15	فترة الاستراحة	أراقب الأطفال أثناء فترة الاستراحة ومنعهم من دخول حومة السوق

صفحة من السجل مؤرخة في 11 ديسمبر 1952م

كذلك يظهر في النص المشار إليه سابقا والمؤرخ في 13 ديسمبر 1952م إطلاق لفظ (بلدة) على رقدالين. وكذلك إطلاق اللفظ قرية على رقدالين والجميل وزلطن كما يوضح ذلك النص التالي:



الجغرافيا	أهم المناطق التي تشاهد حول القرية او المدينة	رسوم متنوعة للمناطق التي تشاهد في القرية لقرية رقدالين والجميل وزلطن الخ... ورسم يبين ما تشاهده حول المدينة كمدينة مثلا وكالعاصمة طرابلس مع كثرة المحادثة على هذه الرسوم مستعينا بالكتاب المقرر لهذا الصف

صفحة من السجل مؤرخة في 5 يناير 1953م حول السكن

وتعد فترة الخمسينيات هي بداية مرحلة تكون المدينة ونشأة الدكاكين في ميدان السوق الذي يضم المسجد وموقع السوق الأسبوعي المفتوح، لذلك فإن تعبير قرية يلاءم تلك الفترة، نسبة إلى عدد السكان، ونمط المعيشة والمعالم العمرانية والبيئية التي أشار إليها المعلم في بعض الفقرات من هذا السجل.

3. وصف الوثيقة

1.3 التعريف بالمادة الموصوفة:

- العنوان: سجل عمومي (نموذج 49)
- مدى ونوع المادة الموصوفة: 105 صفحة منها 94 صفحة لتحضير الدروس و11 صفحة جداول إحصائية وقوائم.
- مستوى المادة الموصوفة: وثيقة أصلية
- أقصى تاريخ للوثيقة: إلى غاية 5 مايو 1953م
- معلومات الإثبات: توقيع المفتش بالصفحة المؤرخة في 13 يناير 1953م. ولا توجد أختام أو توقيعات أخرى.

2.3 مسار الوثيقة

- **منشئ الوثيقة:** تعود المسئولية على فتح السجل كما هو مبين على صفحة الغلاف ومكتوب بخط اليد، للأستاذ صالح الحاج سليمان الإدريسي، وهو معلم الصف الثالث المعني بالسجل لذلك العام.
- **الحفظ أو الوصاية:** إدارة مدرسة رقدالين المركزية للتعليم الأساسي.
- **المحتوى:** يحتوي السجل نوعا من التصرفات الخاصة وهو تحضير الدروس لطلبة الصف الثالث الابتدائي بمدرسة رقدالين الابتدائية للبنين للعام الدراسي 1953/1952م
- **الإتاحة والاستخدام:** لا تتوفر قواعد وشروط محددة للاستخدام.

خلاصة واستنتاجات:

يعد هذا السجل الذي تمت دراسته واحدا من الوثائق المهمة في العملية التعليمية في حينه، فعلى ضوء إعداده وبنائه يتم تقديم المادة التعليمية للطلبة وكذلك هو موضع للتقييم والتقويم من طرف الجهة المختصة بالتفتيش التربوي، بالإضافة إلى قيمته التاريخية.

وبذلك نخلص إلى أن السجل قدم صورة مهمة عن عدة أطر، للدارسين في الحقول المعرفية المختلفة منها:

- إعداد وتهيئة الدروس في تلك الحقبة من تاريخ التربية والتعليم في ليبيا.
- موضوعيا: قدم السجل؛

- بعض الإشارات المهمة عن التطور الاجتماعي واللغوي والثقافي بهذه المنطقة الجغرافية.
- صورة من واقع الوثائق عن المحتوى العلمي والتربوي للمناهج الدراسية، والإمكانات المتاحة لتنفيذها.

- الإجراءات الإدارية التي كانت تسير العملية التعليمية، حيث يمكن ملاحظة انخفاض مستوى الدقة في متابعة الإجراءات المتعلقة بضبط السجل، من ناحية اكتمال البيانات، والاعتمادات اللازمة لشكله ومحتواه، من أسماء وتوقيعات وأختام تحيل إلى حفظ السجل ضمن أوراق ومستندات المدرسة، وفقا للسياق المفترض إتباعه.

إن دراسة هذا السجل ألقت الضوء على ما تتضمنه الوثائق العائدة إلى تلك الفترة، من معلومات تمس عددا من المجالات ذات العلاقة بالمجتمع والبيئة، فضلا عن الممارسات التربوية والإدارية.

كما تبرز دراسة السجل أيضا أهمية جمع الوثائق التي تمثل تلك الفترة، خاصة في المدن الصغيرة التي لم تكن تتوفر فيها المباني والمقرات الدائمة للمدارس وغيرها من المؤسسات، الأمر الذي لا يمكن من استمرارية الحفاظ على الأرشيفات، ومن بينها هذه المدرسة التي يمتد عمرها إلى 76 عاما.

لذلك فإن الحاجة ماسة إلى دراسة بقية السجلات بهذه المدرسة، بالنظر لما يمكن أن تكشف عنه من مادة معلوماتية، تاريخية واجتماعية وغيرها مما يتعلق بالمجالات العلمية والثقافية.

الهوامش:

1- سلوى علي ميلاد، قاموس مصطلحات الوثاق والأرشيف: عربي فرنسي انجليزي، راجعه توفيق اسكندر، القاهرة: دار الثقافة للطباعة والنشر، 1982، ص33.

2- محمود عباس حمودة، أبو الفتوح حامد عودة، الأرشيف ودوره في مجال المعلومات الإدارية، القاهرة: مكتبة نهضة الشرق، (د.ت)، ص176.

3- فتحي محمد الغريب، جمال علي حسين الطيف، رقدالين سيرة المكان والزمان، (د.م): (د.ن)، 2017، ص35.

4- نفس المرجع والصفحة

5- عقيل حسين عقيل. فلسفة مناهج البحث العلمي، القاهرة: مكتبة مدبولي، 1999، ص129.

6-- Duranti, Luciana \ Diplomatics: New uses for an old science, Ottawa: Association of Canadian Advertisers (ACA) , (Archivaria 28 ; Summer 1989), p12 – available at < https://archivaria .ca/index.php/archivaria/article/viewFile/11567/12513>

7- محمد حسين محم حسين دراسة دبلوماتية لسجلات تعداد نفوس مديرية بنى سويف بدار الوثائق القومية: (1263-1297هـ / 1847-1880م) .- Cybrarians Journal.- العدد 41، مارس 2016 .- تاريخ الاطلاع <2018/1/5> .- متاح في : < http://journal.cybrarians.org/index.php? >

8- جمال الخولي، مداخلات في علم الدبلوماتيك العربي، ط2، الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2000، ص ص 17-18.

9- المرجع نفسه، ص18.

10-محمود عباس حمودة، ابو الفتوح حامد عودة، مرجع سبق ذكره، ص173.

11-محمد حسين محمد حسين، مرجع سبق ذكره.

12-ينظر: المعاني لكل رسم معنى، تاريخ الاطلاع <2018/1/5>.- متاح في: </https://www.almaany.com/ar/dict/ar-en/paleography>

13- عمر محمد التومي الشيباني، تاريخ الثقافة والتعليم في ليبيا، طرابلس: منشورات جامعة الفاتح، 2001، ص354.

14- المرجع نفسه، ص355.

15- ينظر: المعاني لكل رسم معنى، تاريخ الاطلاع <2018/2/10> .- متاح في: https://www.almaany.com/ar/dict/ar-> < /ar/%D8%A3%D9%82%D8%A9

16- محمد الطاهر عريبي، دور الأرشيف في النظام الوطني للمعلومات: دراسة تطبيقية على دار المحفوظات التاريخية، طرابلس: أكاديمية الفكر الجماهيري، ص 87.

17- Bulugma, Hadi M. R. (1960) The Western Coastal zone of Tripolitania a human geography Durham theses. Durham university. Available at Durham E-Theses Online: http;//theses.dur.ac.uk/10252/

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

التحصينات الدفاعية بافريقية في القرن الثالث الهجري: قصر الرباط بسوسة إنموذجا

د. بشير احمد طروم
قسم التاريخ كلية الاداب الجميل
جامعة صبراته

An African defensive fortifications in the third century Hijri: Rabat Palace in Sousse is a model

Dr. Bashir Ahmed Tarom
History department
Faculty of arts
Sabratha university

الملخص

تعد التحصينات العسكرية الدفاعية من بين أهم العناصر المعمارية في الحضارة الإسلامية، لأنها تدل على مستوى معين من التفكير الإنساني وتطوره، وهي ذات صلة وطيدة برسالة الإسلام، وذلك لأن الإسلام أكد على قدسية حياة الأفراد والجماعات والحفاظ عليها. وتشير المصادر الجغرافية ان البلاد الإسلامية ومنها افريقية قد أقامت سلسلة من التحصينات والرباطات العسكرية، من أقصى الشمال الغربي لبلاد الشام وحتى المحيط الأطلسي، لتتصل هذه السلسلة يبعضها البعض عن طريق وسائل الاتصال أنذالك، وهي النار والدخان وإطلاق الحمام. وهذا البحث هو محاولة لدراسة أحد هذه التحصينات، كنموذج للرباطات الساحلية ببلاد المغرب الأدنى، وهو قصر الرباط بسوسة في القرن الثالث الهجري التاسع الميلادي، من حيث التصميم والوظيفة الدفاعية والثقافية والعلمية.

الكلمات المفتاحية: الرباطات – التحصينات – افريقية – سوسة – القرن الثالث هجري

Abstract

Military defensive fortifications are among the most important architectural elements of Islamic civilization, because they show a certain level of human thought and development, and are closely related to the message of Islam, because Islam emphasized the sanctity and preservation of the lives of individuals and groups. According to geographical sources, the Islamic countries, including the African, have built a series of fortifications and military ties, from the far north-west of Belad Al-Sham to the Atlantic ocean, to connect this series of each other through the means of communication, (fire, smoke and the launch of birds). This research is an attempt to study one of these fortifications, as a model of the coastal ligaments of the Near Maghreb, which is the palace of Rabat in Sousse in the third century Hijri in the ninth century AD, in terms of design and function of cultural and scientific defense.

Keywords: ligatures - fortifications - Africa – Sousse - third century Hijri

مقدمة:

تعد العمارة العسكرية الدفاعية من بين عناصر الحضارة الإسلامية وذلك لأنها تدل على مستوى معين من التفكير الإنساني وأهم تطوراته، وأن العمارة الدفاعية هي أحد ركائز العمارة الإسلامية لخصوصيتها التي ميزتها عن غيرها من فنون العمارة في الحضارات الأخرى، ولاختلافها من مكان لآخر ومن مرحلة إلى أخرى، ومن نوع إلى نوع آخر، متأثرة في ذلك بالجانب البيئي، والمعتقدات والوظائف.

عرف هذا النوع من العمارة بالاستحكامات أو التحصينات العسكرية أو العمارة الدفاعية الهدف منها حماية حدود الدولة ومدنها وطرقها التجارية. ويضم هذا النوع من العمارة "القلاع والحصون والرباطات والأبراج والأسوار" وقد تضم كل هذه مدينة واحدة عرفت بالمدن العسكرية في الحضارة الإسلامية مثل: مدن الثغور، والرباطات، والعواصم، والعسكر، والجند، وغيرها من المسميات. لكل من هذه المدن خصائص وظائف معينة.

وهذا البحث هو دراسة لنوع من التحصينات الدفاعية عرف في الحضارة الإسلامية بصورة عامة والمغرب الإسلامي بصورة أخص، هذا النوع هو الرباطات الساحلية، والتي انتشرت في المنطقة الساحلية من الإسكندرية إلى المحيط الأطلسي.

وسيتم تقسيم هذا البحث إلى تمهيد مبحثين، سيتناول التمهيد استعراض ظهور إمارة الأغالبة على مسرح الأحداث بافريقية، وما وصلت إليه من استقرار سياسي وازدهار ونمو اقتصادي وعمراني.

أما المبحث الأول فيخصص للتعريف بأنواع التحصينات العسكرية وخصائصها، وأهم أنواعها بافريقية فترة البحث. ويهتم المبحث الثاني بأحد أهم رباطات افريقية في القرن الثالث الهجري وهو قصر الرباط بسوسة، كأنموذج من حيث الموقع الجغرافي وظرفية التأسيس والوصف المعماري للقصر وملحقاته، والأهمية الدفاعية والعلمية للقصر، متبعين في ذلك المنهج الوصفي التحليلي لبعض النقاط.

التمهيد:

ظروف ظهور إمارة الأغالبة على مسرح أحداث افريقية (الأحوال السياسية والاقتصادية والعمرانية 184-296هـ/800-909م)

تجمع المصادر على أن وصول بني الأغلب إلى بلاد المغرب، وتمكنهم من إقامة إمارة مستقلة، او شبه مستقلة عن جسم الخلافة العباسية آنذاك هو حالة الفوضى العارمة والفتن

السياسية والاجتماعية التي مرت بها بلاد المغرب عامة وافريقية على وجه الخصوص، فضلا عن انشغال العباسيين بتوطيد حكمهم وإرساء أركان دولتهم بعد فتن واضطرابات عدة، أهمها الحركات الانفصالية للعلويين والفرس، وأيضا طموحات بعض القواد الفرس للانقلاب على الدولة، زد على ذلك خطر البيزنطيين والترك المتربص لهم.[1]

دون أن نغفل الحركات الانفصالية داخل جسم الخلافة العباسية شرقا وغربا وبداية ظهور الدويلات المستقلة، ففي الغرب الإسلامي نشأت مناهضة للعباسيين في الأندلس تحت زعامة عبد الرحمن الداخل (139هـ–756م) وأعلن الادارسة دولتهم في المغرب 173هـ/782م وظهرت الدويلات الخارجية كالصفرية بسجلماسة 140هـ/758م والاباضية بتاهرت في المغرب الأوسط 162هـ/777م، وثورات الجند بالمغرب الأدنى جند تونس بالأخص.[2]

كل هذه الظروف والإحداث جعلت الخلافة العباسية عاجزة أو شبه عاجزة في هذه المرحلة الحرجة على مساعدة ولاتها، ومنع بعضهم من الانفصال عنها، كما أن افتقار العباسيين على رأي أحد المستشرقين إلى قوة بحرية تقوم بإمداد قواد الخلافة الموالين لها والبعيدين عنها في شمال افريقية، بالقوة اللازمة من جند وعتاد زاد من تفاقم الوضع.[3]

كل ذلك جعل الخلافة ترضخ للموافقة على استقلال الأغالبة الموالين لها سياسيا، بإقامة إمارة تتمتع بحكم ذاتي، حيث لم يشذ الأغالبة عن دائرة الخلافة، ولم يقطعوا لهم الخطب على منابر افريقية، أو أن يصكوا عملة خاصة بهم.

أولا: الاستقرار السياسي بافريقية زمن الأغالبة

تميز حكم الأغالبة لافريقية كإمارة مستقلة، عن غيرهم ممن استقل عن جسم الخلافة العباسية، بأنهم حافظوا على اتصالهم المباشر وتبعيتهم الاسمية لدار الخلافة في الشرق، فلم تنقطع للعباسيين خطب الجمعة على منابر افريقية، ولم تستقل دار الضرب بعملة خاصة، كما اتخذوا شعار العباسيين السواد شعارا رسميا للإمارة، والأمر الأهم أنهم التزموا برفع مبلغ أربعين إلف دينار ذهبا للخلافة وتخليهم عن مساعدة ولاية مصر المالية لهم.[4]

ورغم كل ذلك كان للأغالبة سياستهم الخاصة وإدارتهم المحلية التي تتماشى مع ظروف البلاد المغربية، استطاعوا من خلالها تثبيت أركان إمارتهم وإرساء الأمن والاستقرار في اغلب فترات حكمهم.

وعلى ذلك يمكن القول أن الأغالبة ارسوا بنيان إمارتهم على أساس التبعية الاسمية لبغداد مع الاحتفاظ بحكم ذاتي، الأمر الذي دفع بخلفاء العباسيين للاعتراف التام بهم كأمراء

مستقلين ضمن دائرة الخلافة، دائبين على إرسال الخلع وتقاليد الإمارة لهم، ومد يد العون، عندما تقتضي الحاجة ذلك، دون تدخل مباشر في إدارة الحكم، الأمر الذي جعل العلاقات طيلة حكم الأغالبة حوالي القرن من الزمان تسير ضمن المصالح المتبادلة والتناغم بين الطرفين بإرسال الهدايا وطرائف بلاد المغرب إلى بغداد في المناسبات والأعياد، والأدلة على ذلك كثيرة. ومن ذلك ما بعثه الأمير إبراهيم بن احمد سنة أربع وأربعين ومائتين بعد فتوحاته لمدن صقلية للخليفة المتوكل،[5] أو مقدار ما أرسله الأمير زيادة الله الثالث من هدايا وسبي للخلافة قدرت بحوالي عشرة آلاف مثقال في كل مثقال عشر مثاقيل ذهب وكتب في كل مثقال بيتين من الشعر جاء فيها

يا سائر نحو الخلافة قل له أن قد كفاك الله أمرك كله

بزيادة الله بن عبد الله سيف الله من دون الخليفة ساد[6]

كما برهن الخلفاء على مد يد العون في شدائد الإمارة والمحن التي مرت بها ومن ذلك ما قدمه المتوكل الخليفة العباسي لضحايا زلزال افريقية سنة 245هـ/859م والذي أثر في منازل سكان الإمارة ومؤسساتها، بمبلغ ثلاثة ملايين درهم فضة توزع على أهالي الضحايا.[7]

اكتفى الأغالبة باتخاذ أمير، وإن كان هذا اللقب يحمل مميزات الحاكم أو الخليفة، كما كان يمثل منصبه القاضي الأعلى، واتبع الأمراء الأغالبة نفس الطريقة المتبعة عند خلفاء الشرق في المظاهر العامة من مواكب رسمية، ووضع تاج على رأس الأمير، والإحاطة بالحرس الخاص والخدم وبالأخص من الصقالبة،[8] واظهروا البذخ والأبهة والفخامة في مجالسهم، وتعاطوا بعض الهوايات كالصيد، واللعب بالكرة، وسماع الشعراء والمغنين واللهو واتخاذ القصور الفارهة والحدائق الغناء.[9]

وقسموا حكمهم إلى أقاليم عليها ولاة أو أمراء، ويمكن تحديد المساحة التي وصلت إليها إمارة الأغالبة بجبل كتامة أو بلاد القبائل بالمغرب "وينحدر جنوبا ببحر غرب سطيف ويصل إلى أوربة وهي آخر بلاد الأغالبة غربا .. ويتعرج إلى الشرق فيشمل بسكرة وتهودة في اتجاه الساحل .. ويميل جنوبا ليحيط ببلاد نفوسة. ويبلغ نهايته على أربع فراسخ من برقة، والواقع ان لبدة كانت أخر ما يملك الأغالبة وأبعد حصن يحمي الإمارة شرق".[10]

ولعل من أهم الأسباب التي جعلت الأمور السياسية تستقر سريعا بإمارة الأغالبة أنهم دأبوا على تقليد ولاة الأقاليم من أفراد البيت الأغلبي أو من ثقاتهم من بني تميم وإشراكهم في المناصب العليا.[11]

وبذلك تمكن الأغالبة من إرساء دعائم ملكهم، فعظمت هذه الإمارة، وأقامت المدن والحصون والقلاع، وأنشأت الرباطات على سواحلها بعد أن بنيت دور الصناعة لإقامة أسطول قوي في البحر المتوسط، حتى أضحت سيدة الحوض الغربي للمتوسط، واستطاع الأغالبة فتح جزر عدة منه مثل صقلية ومالطا وسردينية.[12]

ثانيا: الأحوال الاقتصادية

نعمت افريقية في ظل هذا الاستقرار السياسي والاستقلال الذاتي بازدهار اقتصادي، رافق اغلب فترات الإمارة الأغلبية، وشهدت مدن افريقية نمو عمراني لم تشهدها من قبل، حيث اهتم الأغالبة بكل الجوانب الاقتصادية، فأقاموا المدن التي لا تزال إطلالها ماثلة في العديد من أقاليم الإمارة كما اهتموا بالزراعة وإقامة القناطر والصهاريج الضخمة التي لا تزال هي الأخرى شاهد عيان على تلك المرحلة. وتعرف باسمهم "فسقيات الأغالبة" وسن الأغالبة قوانين تخص الفلاحة ساهمت هي الأخرى في ازدهارها، فوضعوا إدارات للنظر في مسألة توزيع المياه وعينوا لذلك موظفين مختصين عرفوا بصاحب المياه.[13]

وارتبط ازدهار الزراعة بازدهار ونمو في الثروة الحيوانية وكذلك قطاع الصناعة الذي ساهم هو الاخر في النمو الاقتصادي للإمارة وبالأخص الصناعات الجلدية والنسيج والأخشاب، ولعل من أهمها انتشار دور لصناعة السفن والأسلحة خاصة في سوسة وتونس.[14]

ومن الجوانب الاقتصادية المهمة النشاط التجاري، الذي أولته الإمارة أهمية خاصة، بعد أن مهدت له بالاستقرار السياسي والازدهار الاقتصادي، واشتهرت مدن افريقية في عهد الأغالبة بصادراتها، مثل صفاقس وتصديرها للزيت إلى مصر وأهل المغرب والروم،[15] وباجة وصادراتها من القمح داخل وخارج الإمارة، وقابس وصادراتها من الجلود،[16] وغيرها من المدن. وقد ارتبطت مدن افريقية بشبكة من الطرق التجارية مع بعضها، من طرابلس إلى بلاد قسطيلية، ومن تونس إلى بلاد الزاب وصطفورة، كما ارتبطت بطرق خارجية مع المغرب والسودان الغربي وبلاد الشرق.[17]

وقصارى القول؛ فإن افريقية زمن الأغالبة شهدت استقرار سياسي وازدهار اقتصادي نسبيا لم تعرفه في فتراتها السابقة، مكنها من أن تكون إمارة مستقلة ومستقرة آنذاك.

المبحث الأول: التحصينات الساحلية "الرباطات" بافريقية خلال القرن الثالث الهجري

التحصينات العسكرية او المنشآت الدفاعية لها صلة وطيدة بقدوم رسالة الإسلام الى المنطقة، ذلك لأن الإسلام أكد على قدسية حياة الأفراد والجماعات والحفاظ عليها حتى لغير المسلمين من أهل الذمة، واستوجبت لذلك أن يقوم قادة المسلمين بحماية الأرواح وتحصينهم من غارات الأعداء. وهناك إشارات عدة في المصادر الجغرافية والبلدانية تشير إلى أن الدول الإسلامية أقامت سلسلة من التحصينات العسكرية من أقصى الشمال الغربي لبلاد الشام وحتى المحيط الأطلسي تتصل هذه السلسلة ببعضها عن طريق وسائل الاتصال في ذلك العصر كالاستشعار بقدوم العدو بإشعال النيران ليلا والدخان نهارا أو إطلاق الحمام[18] من أبراج تلك التحصينات.

وافريقية كانت تقع بها مثل هذه التحصينات على سواحلها منذ استقرار الفتح العربي بها. غير أن القرن الثالث للهجرة هو ازهي فترة نعمت بها افريقية بالأمان والاستقرار وبناء القلاع والحصون والأربطة، حينما أصبح ولاتها سادة حوض المتوسط الغربي، والرباطات كانت من أهم تلك التحصينات.

أولا: التعريف بالرباط لغة واصطلاحا

1- الرباط لغة: جاء في اللغة ربط – ربطة سده ضرب ومفرد الموضع مربط بكسر الباء وفتحها، ارتبط معنى ربط والرباط بالكسر ما تشد به الدابة والقربة وغيرها، الجمع ربط بسكون الباء، والرباط أيضا المرابطة وهي ملازمة ثغر العدو والرباط واحد والرباطات المبنية ورباط الخيل ومرابطتها ويقال الرباط الخيل الخمسين فما فوق.[19]

2- الرباط اصطلاحا: مدن يرابط فيها المسلمون للجهاد، أو الدفاع عن الوطن وحماية دار الإسلام دون طمع مادي في الأجر أو الحصول على المراتب.[20]

3- ويقال أن الرباطات الساحلية عرفت عند المسلمين على زمن الخليفة عمر بن الخطاب (رض)، استنادا إلى رواية البلاذري في كتاب فتوح البلدان، غير أن البعض من الباحثين يشكك في ذلك ويرى أن الرباط بالمصطلح الذي عرفناه لم يعرف في الفترات المبكرة للإسلام، وأن الرباط المقصود عند البلاذري رباط "الخيول

المتأتية الذي كان يحتفظ بها من موارد الصدقة والموظفة على القبائل كانت الإبل تجمع في مراعي خاصة بها".[21]

بنيت الرباطات الساحلية في هندستها على هيئة القصور، إلا أن الوظيفة تختلف؛ ففي الرباطات كانت مقرات وإقامة الجند من المتطوعين للجهاد، وأيضا إقامة بعض الفقهاء والعلماء، وإن كانت بعض رباطات افريقية قد أقيمت في فترات مبكرة من القرن الثالث الهجري، إلا أن وظيفتها لم تتبلور بصفة هجومية دفاعية إلا مع استحداث دار الصناعة وتكون أسطول ضخم في افريقية مع بداية القرن الثالث للهجرة، وانتشرت الرباطات الأغلبية في افريقية من لبدة شرقا إلى حدود الإمارة في المغرب الأوسط.

وهذا اليعقوبي والمعاصر تقريبا لعهد الأغالبة يصف المنطقة الممتدة بين صفاقس وبنزرت فيقول: "من سفاقس إلى موضع يقال له بنزرت مسيرة ثمانية أيام وفي جميع المراحل حصون متقاربة ينزلها العباد المرابطون".[22]

اطلق على هذه المنشآت اسم رباطات أحيانا واسم قصور أحيانا أخرى للتشابه في نمطها المعماري، وكان عهد الأغالبة العهد الذهبي لهذه المنشآت ويكفي أن نذكر ان إبراهيم بن احمد الأغلبي كما يشير ابن خلدون قد بنى عشرة آلاف حصن بالحجارة والكلس وأبواب الحديد.[23]

وقد اهتمت الجهات المختصة بالآثار بتونس "المعهد القومي للآثار" بالكشف عن مجموعة من هذه الحصون والرباطات على الساحل التونسي يرجع اغلبها إلى عهد الإمارة الأغلبية؛[24] كما افرد الأستاذ ناجي جلول كتابا خاصا لها بعنوان الرباطات البحرية بافريقية في العصور الوسطى، أحصى فيه عددا كبيرا منها.

ثانيا: بعض من قصور الرباطات الساحلية في العهد الأغلبي

1- قصر أو رباط الطوب: أقيم هذا القصر أو الرباط جنوبي مدينة سوسة، وعلى بعد 5 كيلومتر قرب موقع سيدي عبد الحميد بني حوالي سنة 240هـ/854م على يد خادم الأمير أبي العباس محمد بن الأغلب يدعى خلف.[25]

يوجد بالقصر عدة غرف لإقامة العباد الصالحين من المرابطين وألحق بالرباط مسجد للصلاة وفي أحد جوانبه برج عال يكشف عن البحر وبابه مجلد بالحديد والمسامير البارزة ولا يفتح الا مع مطلع الشمس.[26]

ويبدو أن قصر الطوب لم يكن مخصصا لعامة الناس بل كان مقتصرا على العلماء والزهاد والمرابطين، ويغلق بابه دونهم.[27]

2- قصر حبشي أو رباط ابن عمر ينسب هذا الرباط إلى الأمير حبشي بن عمر بن عبد الله بن الأغلب قائد فتوحات مالطا سنة 256هـ/869م، وقد استخدم في بنائه الرخام المجلوب من جزيرة مالطا.[28] يقع القصر على الطريق الساحلية الرابطة بين سوسة وهرقلة، هدم الرباط أو القصر في العهد الحفصي، ويحتل موقعه الآن سيدي القنطاوي بسوسة، ولا تزال بعضا من أطلاله قائمة.[29] ذكره البكري من ضمن محارس سوسة وسماه قصر ابن عمر الأغلبي.[30]

3- قصر طارق: يصفه الأستاذ حسني عبد الوهاب بأنه من صغار الرباطات التي تحيط بسوسة، على مقربة من الساحل وأن له برجا عال يرى من مسافة بعيدة في البحر.[31]

بنى هذا القصر أو الرباط رجل ثري يدعى طارق وبنى بجانب القصر بيتا له ولأسرته.[32] والقصر لا يعرف مكانه في الوقت الحالي.[33]

4- قصر سهل: يقع هذا القصر جنوب سوسة، عرف أيضا باسم القصر الجديد. ذكره المالكي تارة بالقصر الجديد وآخر بقصر سهل وبقصر القبرياني مرة ثالثة.[34]

والقيرياني هو أحد فقهاء المعدنين المالكيين اسمه أبوزيد عبد الله بن سهل القبرياني أحد أصحاب الإمام محمد بن سحنون توفي القبرياني سنة 282هـ/895م.[35]

ويذكر أن سبب بناء هذا المحرس أو القصر أن محمد بن سحنون كان يجلس على ربوة رمل كبيرة بعد صلاة العصر بعد خروجه من قصر الطوب للنظر في البحر... فقال يوما: "وددت لو بني هنا قصر فقال سهل: أنا ابنيه فبناه وانفق فيه نحو ألف مثقال".[36] كانت لهذا القصر أحباس عدة منها ريع حمام الجزارين بالقيروان.[37]

هذه عينة من القصور والرباطات التي كانت حول مدينة سوسة لحمايتها فضلا عن أو رباطها المشهور الواقع داخل أسوارها والذي سنقوم بدراسته كأنموذج للرباطات الساحلية الكبيرة والمهمة.

المبحث الثاني: قصر الرباط بسوسة كأنموذج للتحصينات الساحلية

يرجع تأسيس سوسة كمدينة إلى حوالي القرن العاشر قبل الميلاد عندما وصل إليها الفينيقيون، وأسسوا بها مركزا تجاريا مهما على ساحل إفريقيا الشمالي، وسمي هذا المركز بحضرموت في ذلك العصر، وما لبث أن أصبح من أهم المراكز التجارية في تلك الحقبة.[38]

وفي العهد البيزنطي كان هذا المركز يعرف باسم جوستينا بولس، تخليدا للإمبراطور البيزنطي، وقد اضمحل دورها كمدينة ومركز تجاري، وأضحت مرسى بسيط تسكنه مجموعة من الصيادين يرجعون في أصولهم لعنصر الافارق (مزيج من البربر والفينيقيين والرومان).[39]

وعندما دخل الفاتحون العرب فتح هذا المرسى على يد القائد عبد الله بن الزبير 34هـ/654م، وسرعان ما تحول إلى قرية، غير أنها لم تعمر ولم تزدهر من جديد إلا في عهد الإمارة الأغلبية التي رأت أن يكون للعاصمة القيروان مرفأ قريب، خصوص وأن المرافئ الأخرى في تونس وبوتة في جزيرة شريك كانت على مسافة بعيدة من العاصمة.[40]

وقد ذكرت باسم سوسة واشتهرت بتحصيناتها في العديد من المصادر الجغرافية والبلدانية، فالبكري في حديثه عن مدن الساحل يقول: "سوسة مدينة قد أحاط بها البحر من ثلاث نواح الشمال والجنوب والشرق وسورها صخر منيع حصين متقن الباء يضرب فيه البحر ويدخل دورها من فناء من الجهة الشرقية وداخلها محرس عظيم كالمدينة مسور بسور متقن يعرف بمحرس الرباط وهو مأوى للأخيار والصالحين.[41]

وجاء في معجم البلدان "سوسة مدينة صغيرة بنواحي افريقية بينها وبين صفاقس يومان، أكثر اهلها ينسجون الثياب السوسية الرفيعة... وهي مدينة قد احاط بها البحر من ثلاث نواح... لها ثمانية ابواب".[42]

ويقول المالكي نقلا عن يحي بن عمر 289هـ/902م أحد فقهاء المالكية بافريقية: "إنها عندي مثل الإسكندرية وعسقلان وهذه المواضع التي ذكر فضلها في الكتب".[43]

وهكذا نرى أن سوسة أصبحت في القرن الثالث الهجري من أهم المرافئ في افريقية خصوصا بعدما أقام بها الأغالبة دار الصناعة، فانطلقت منها أهم الغارات البحرية كغزوة القائد أسد بن الفرات الذي افتتح صقلية 213هـ.[44]

ثالثا: قصر رباط سوسة

هو أحد منشآت المدينة المهمة وأقدم معالمها التي لا تزال ماثلة للعيان، وأهم المحارس الساحلية بافريقية من حيث الإتقان في البناء والوظيفة الدفاعية التي اشتهر بها؛ ويعد أفضل النماذج الباقية من الرباطات البحرية في المغرب الأدنى.

1-تاريخ الإنشاء:

يرى الأستاذ محمد الطالبي، والمهتم بتاريخ عهد الأغالبة أن هذا المحرس يعود في تاريخ إنشائه إلى ولاية يزيد بم حاتم المهلبي 155-177هـ/772-788م، وقد شيد على أساسات كنيسة قديمة كانت بسوسة في العهد البيزنطي.[45] طور هذا الرباط على عهد الأغالبة، وكان أول تجديد وتطوير له في عهد الأمير إبراهيم الأول بعدما تولى إمارة افريقية 148-196هـ/800-812م.[46]

إلا أن أهم تطوير شهده هذا المحرس كان على عهد الأمير زيادة الله الأول 206هـ، والذي وسع فيه وبنى منارته الشهيرة، وبدأ يأخذ مكانته بين المحارس الأخرى ويفوقها؛ بل أصبح أهم نقطة انطلاق للغزوات البحرية نحو جزر المتوسط كما حدث سنة 221هـ/827م عندما فتحت جزيرة صقلية انطلاقا من هذا الرباط.[47]

2-تصميم وبناء الرباط

صمم رباط سوسة على غرار تصميم رباط المنستير الذي بناه القائد هرثمة بين أعين أحد ولاة العباسيين لافريقية 180هـ/796م. يتكون قصر رباط سوسة من بناء على شكل مربع طول ضلعه 40 مترا وارتفاعه 10 أمتار، استخدم في بنائه حجارة مستطيلة الشكل.[48] دعمت أسواره بأبراج نصف دائرية باستثناء الزاوية الجنوبية الشرقية التي بنيت على شكل مصطبة مربعة لتحمل عليها منارة الرباط الاسطوانية والتي يبلغ ارتفاعها 15 مترا ولقصر الرباط بسوسة مدخل وحيد فتح في مربع متقدم عن السور.[49]

يعلو مدخل الرباط قبة من النمط المحلي الإفريقي البسيط، وهي من الخارج على شكل هيكل مربع وضع عليه غطاء نصف كروي بدون رقبة. ويعتقد الأستاذ مصطفى زبيس أستاذ الآثار الإسلامية أن رقبة المدخل ربما استغلت كمئذنة أو منار لحراسة البحر ومراقبة مدخل القصر، والقذف على من يحاول اختراق الرباط بقوة.[50]

والقبة من الداخل عولجت فيها مرحلة التنقل من الشكل المربع إلى استدارة القبة بواسطة أربعة جسور، واحدة في كل من الأركان الأربعة، يتألف منها مثمن، هو المرحلة الوسطى

للمعالجة، وهو ما يعرف عند علماء الآثار بالمقرنصات أو المقربصات وهي بهذه الوضعية تدل على أنها نمط مغربي أصيل.[51]

يفضي مدخل الرباط مباشرة إلى صحن الرباط المحاط بثلاثين عرفة من الحجم الصغير والبسيط في بنائه، صفت هذه الغرف خلف رواق محاط بصحن الرباط؛ خصصت الغرف الجنوبية منها لتكون حمامات ومطابخ، وخصصت الأخرى كغرف سكن، والجلوس والتدريس، والتخزين. يتوسط الصحن ماجل فسيح تتجمع فيه مياه الأمطار للشرب والغسيل.[52]

أما الطابق العلوي من الرباط فقد قسم هو الأخر إلى مجموعة من الغرف الفردية، باستثناء الجهة القبلية التي خصصت كمسجد للرباط، تقام فيه الصلاة والخطبة.

ولعل أروع ما في قصر رباط سوسة، منارته الشهيرة والتي بنيت في عهد الأمير زيادة الله الأول 201-223هـ/816-832م على يد أحد مواليه وخدمه يدعى "مسرور"، ومن حسن الحظ كما يقول الأستاذ حسني عبد الوهاب أن اللوحة التذكارية لبناء المنارة ظلت بحالة جيدة، كتبت بالخط الكوفي المحظور، ونصها "بسم الله، بركة الله، فما امر به الامير زيادة الله بن ابراهيم اطال الله بقاءه على يد مسرور الخادم مولاه في سنة ست ومائتين، اللهم انزلنا منزلا مباركا وانت خير المنزلين". والملاحظ أن تاريخ اللوحة ليس هو ابتداء البناء كما يفهم وانما هو تاريخ انتهائه.[53]

3-وظيفة قصر الرباط وأهم رجاله

أثر هذا الرباط بصبغته العسكرية في جل معالم المدينة، وهو أمر حتمته وضعية المدينة المشرفة على البحر، والمتعرضة لغزو البيزنطيين المتكرر، وباعتبارها مرفأ وميناء العاصمة القيروان الأساسي.[54]

وقد أدى هذا المحرس دوره الدفاعي والهجومي في ذات الوقت، فمنه انطلقت غزوات عدة للمتوسط. كما أنه أسهم في حماية افريقية وعاصمتها من غزوات البيزنطيين، وفضلا عن دوره هذا كان رباط سوسة ملتقى للعلماء والفقهاء والزهاد والمرابطين للجهاد في مختلف أنحاء المغرب بل والمشرق الإسلامي. وكانوا يتعاطون بالإضافة إلى التعليم الديني الفروسية وتربية الخيول.

ومن أهم علماء ومرابطين القصر نذكر:

1- العالم الفقيه ابن رزين، ابوعبد الله محمد بن رزين (ت255هـ) من قدماء محدثي افريقية وأحد رجال سوسة ورباطاتها. وهو أول من باع دار بسوسة، اذ كان لا يسمح ببيع أي شيء من سوسة باعتبارها ارض أحباس مرابطين وهو من علماء الرباط وزهاده.(55)

2- العالم والفقيه يحيى بن عمر بن يوسف بن عامر وكنيته ابوزكريا (ت 289هـ)، أحد طلاب الإمام سحنون، له عدة مؤلفات كان من بين محبي سوسة وروادها، مرابطا بها، كان يقول: "اللهم لا تكسبني ذنبا استحق له الخروج من سوسة" ويقول أيضا في فضل سوسة: "انما هي عندي مثل الإسكندرية وعسقلان وهذه المواضع التي ذكر فضلها في الكتب".(56)

3- أبو الاحوص، احمد بن عبد الله (ت 289هـ) صحب الإمام سحنون وسكن رباط سوسة وبث العلم فيها، أقام بها مرابطا. كان يقول: "لا ادع مدينة الرباط إلى غيرها ابد حتى مات بها".(57)

ومجمل القول، فإن قصر الرباط بسوسة هو أحد أهم المحارس الإسلامية الساحلية بافريقية في القرن الثالث الهجري لا زالت معالمه قائمة داخل سوسة العتيقة إلى يومنا هذا وبنفس وضعيته السابقة.

الهوامش:

1. محمود إسماعيل، الخوارج في بلاد المغرب في منتصف القرن الرابع الهجري، الدار البيضاء: دار الثقافة، 1985، ص15.
2. الرقيق القيرواني، ابواسحاق إبراهيم بن أبي القاسم، تاريخ افريقية، تحقيق عبد الله العلي الذيدان؛ عز الدين عمر موسى، بيروت: دار الكتب العلمية، 2005، ص171. ابن عذارى المراكشي، البيان المعرب في أخبار الأندلس والمغرب، تحقيق ج.س. كولان؛ ليفي بروفنسال، بيروت: دار الثقافة، 1983، ج1، ص90.
3. ارشيبالد لويس، القوى البحرية والتجارية قي حوض المتوسط (500–1100)، ترجمة احمد محمد عيسى؛ مراجعة وتقديم شفيق غربال، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية، 1960، ص162.
4. ابن خلدون، عبد الرحمن، العبر وديوان المبتدأ والخبر في أيام العرب والعجم والبربر ومن عاصرهم من ذوي السلطان الأكبر (تاريخ ابن خلدون)، بيروت: دار الكتب العلمية، 2006، ج4، ص250.
5. نفس المصدر، ج4، ص256.
6. ابن الأبار، كتاب الحلة السيراء، حققه وعلق على حواشيه حسين مؤنس، ط2، القاهرة: دار المعارف، 1985، ج1، ص178.
7. جورج مارسيه، بلاد المغرب وعلاقتها بالمشرق الإسلامي في العصور الوسطى، ترجمة محمود عبد الصمد هيكل، مراجعة واستخراج نصوص مصطفى ابوضيف احمد، الإسكندرية: منشأة المعارف، 1999، ص71.
8. الحشائشي، محمد بن عثمان، تاريخ جامعة الزيتونة، تقديم وتحقيق الجيلاني بلحاج يحيى، صفاقس: دار نهى للطباعة والنشر، 2006، ص19.
9. حسن حسني عبد الوهاب، ورقات عن الحضارة العربية بافريقية التونسية، تونس: مكتبة المنار، 1981، ق2، ص ص 180–184.
10. محمد الطالبي، الدولة الأغلبية التاريخ السياسي، تعريب المنجي العيادي، مراجعة وتدقيق حمادي الساحلي، بيروت: دار الغرب الإسلامي، 1995، ص147.

11. عبد العزيز الثعالبي، تاريخ شمال افريقية من الفتح الإسلامي إلى نهاية الدولة الأغلبية، جمع وتحقيق احمد بن ميلاد، محمد إدريس، تقديم ومراجعة حمادي الساحلي، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2007، ص237.
12. ابولقاسم محمد كرو، عصر القيروان، ط2، دمشق: دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر، 1989، ص18.
13. حسني عبد الوهاب، ورقات...، ق3، ص319.
14. ارشيبالد، القوى...، ص253.
15. البكري، عبد الله، المغرب في ذكر بلاد افريقية والمغرب، بغداد: مكتبة المتنبي، (د.ت)، ص38.
16. ابن حوقل، ابولقاسم، صورة الأرض، ليدن: مطبعة بريل، 1936، ص20.
17. راضي دغفوس، عصر القيروان من بداية الاستقرار الغربي بافريقية إلى نهاية الدولة الأغلبية، تونس: مركز الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، 2007، (سلسلة تونس عبر التاريخ)، ج2، ص24.
18. حسن حسني عبد الوهاب، بساط العقيق في حضارة القيروان وشاعرها ابن رشيق، تقديم محمد العروسي المطوي، تونس: بيت الحكمة، 2003، ص35. عبد اللطيف محمود البرغوثي، تاريخ ليبيا الإسلامي حتى بداية العهد العثماني، طرابلس: منشورات الجامعة الليبية، 1971ن ص277.
19. الرازي، محمد بن ابي بكر عبد القادر، مختار القاموس، إخراج دائرة المعاجم، بيروت: مكتبة لبنان، 1986، ص97.
20. شوقي ابوخليل، الحضارة العربية الإسلامية، طرابلس: كلية الدعوة الإسلامية، 1993، ص338.
21. ناجي جلول، الرباطات البحرية بافريقية في العصور الوسطى، تونس: مركز الدراسات والبحوث الاقتصادية والاجتماعية، 1999، ص16.
22. اليعقوبي، احمد بن واضح، الكاتب، كتاب البلدان، ليدن: مطبعة بريل، 1893، ص350.
23. ابن خلدون، تاريخ...، ج4، ص256.

24. محمد حسن، الجغرافية التاريخية لافريقية من القرن الأول إلى القرن التاسع، بيروت: دار الكتاب الجديد المتحدة، 2004، ص ص 147-155.
25. جلول، الرباطات...، ص88.
26. حسني عبد الوهاب، ورقات...ق ج، ص89.
27. المالكي، أبي بكر عبد الله بن محمد، رياض النفوس، حققه بشير البكوش؛ محمد العوسي المطوي، بيروت: دار الغرب الإسلامي، 1999، ج2، ص ص14-15.
28. محمد حسن، الجغرافية...، ص148.
29. جلول، الرباطات...، ص95.
30. البكري، المغرب...، ص84.
31. حسني عبد الوهاب، ورقات...ق2، ص82.
32. المالكي، رياض، ج2، ص401.
33. محمد حسن، الجغرافية...، ص146.
34. المالكي، رياض، ج2، ص ص266-267.
35. حسني عبد الوهاب، ورقات...ق ج، ص91، 94.
36. جلول، الرباطات...، ص94.
37. المالكي، رياض، ج2، ص483.
38. سوسة المدينة العتيقة، سلسلة البرنامج الممول من الاتحاد الاوربي، منتدى، 2011، ص6.
39. جلول، الرباطات...، ص74.
40. حسني عبد الوهاب، ورقات...ق2، ص281.
41. البكري، المغرب...، ص ص 34-35.
42. ياقوت الحموي، شهاب الدين ابي عبد الله، معجم البلدان، بيروت: دار صادر، (د.ت)، مج3، ص282.
43. المالكي، رياض، ج1، ص500.
44. أسد بن الفرات يكنى أبا عبد الله مولى بني سليم كان أوله في خرسان من نيسابور وكان معلم قرآن في قرية على وادي مجردة، وكان ثقة لم يكن فيه شيء من البدع وكان زيادة الله ولاه أمر قضاء افريقية سنة مائتين فقام قاضيا عليها... حتى خرج

لغزو صقلية مجاهدا بها الروم ... توفي رحمه الله وهو محاصر لإحدى جزرها سنة ثلاث عشر ومائتين ودفن بذلك الموقع. أبو العرب محمد بن احمد بن تميم، طبقات علماء افريقية (تونس)، تقديم وتحقيق علي الشابي، نعيم حسن اليافي، تونس: الدار التونسية للنشر، 1986، ص ص 163، 166.

45. الطالبي، الدولة الأغلبية ...، ص447.
46. جلول، الرباطات...، ص74.
47. دغفوسن عصر القيروان...، ص27.
48. محمد حسن فنطر، فوزي محفوظ، عبد الحميد الارقش الحضارة الإسلامية في تونس، الرباط: منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والثقافة والعلوم، 1997، ص159.
49. جلول، الرباطات...، ص82.
50. مصطفى سليمان زبيس، "القبة التونسية"، المؤتمر الثاني للآثار في البلاد العربية، بغداد 18-28 نوفمبر 1957، القاهرة: منشورات جامعة الدول العربية، 1958، ص160.
51. نفس المرجع، ص161.
52. حسني عبد الوهاب، ورقات...ق2، ص24.
53. نفس المرجع، ق2، ص26.
54. فنطر، الحضارة التونسية...، ص160.
55. محمد الطالبي، تراجم أغلبية مستخرجة من مدارك القاضي عياض، تونس: المطبعة الرسمية، 1968، ص ص 155-156.
56. المالكي، رياض، ج1، ص500.
57. حسني عبد الوهاب، ورقات...ق2، ص137.

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

القراءات الحرة لطلبة كلية التربية زلطن

د. برنية طروم علي
كلية الاداب بمدينة الجميل
جامعة صبراتة

Free readings for students of the Faculty of Education Zlatan

Dr.. Brnieh Tarom Ali
Faculty of arts
Sabratha university

الملخص

أُجري البحث لدراسة القراءات الحرة لطلبة كلية التربية زلطن وتكونت عينة البحث من 59 طالب وطالبة اختيرت بطريقة عشوائية من طلاب السنة النهائية بالكلية في تخصصات مختلفة وهدف البحث الى القاء الضوء على مدى وجود قراءات حرة لدى طلبة كلية التربية. والقاء الضوء على نوعية المجالات القرائية الحرة التي يقرأها الطلاب بكليات التربية وتحديد مراكز الاهتمامات القرائية ومدى علاقتها بالمواد الدراسية للطلاب .ولتحقيق اهداف البحث طُرح تساؤلان مهمان واسفر البحث عن النتائج الاتية :

توجد قراءات حرة لدى طلبة وطالبات كلية التربية زلطن وبرغم كل المعوقات التي تواجه تناول الكتاب والاطلاع عليه .و تتنوع القراءات الحرة التي يقرأها المتعلمون بكلية التربية زلطن .تتركز القراءات الحرة في الكتب المنوعة المختلفة والكتب والمجلات الفنية .

Abstract

Conducted research study the reading free students and faculty of education zultn consisted sample 59 students selected randomly from student final year college in specialties different objective of search to highlight the presence of reading free to the student of the faculty of education zultn take a light on the quality of areas free to read the students to achieve the goals of the search ask questions important resulted in the search results the following readings free students and faculty of education zultn despite the constraints facing the address obstacles check the book .the diversity of readings free read it teachers college of education zultn concentrated readings free in variety books .different .books magazines art .

مقدمة

يمر مجتمعنا في الوقت الحاضر بمرحلة هامة – من مراحل تطوره التعليمي – تؤكد النية الصادقة والعزم الاكيد على الارتقاء بمستوى العملية التربوية بوجه عام الى مستوى افضل ، وذلك لمسايرة ومواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي المذهل الذي هو سمة من سمات عصرنا الحالي " وقد اصبح الايمان بأهمية المعلم وبدوره القيادي في العملية التربوية داخل فصل وخارجه أحد المبادي والمسلمات الاساسية التي تقوم عليها التربية الحديثة نظريا وتطبيقياً ، وقد جاءت ملاحظات واقوال المربين المحدثين جميعاً مؤيدة لهذا المبدأ ومعبرة عنه " (الشيباني ،1979،ص 57). وفي كتاب فلسفة النظام التعليمي يقول احمد حسين عبيد " يكاد يكون هناك اجماع على ان المعلم الجيد حتى مع المناهج المتخلفة يمكن ان يحدث اثر طيبا في تلاميذه . وعن طريق الاتصال بالمعلم يتعم التلاميذ كيف يفكرون وكيف يستفيدون مما يتعلمونه في سلوكهم ، ومهما تطورت تكنولوجيا التربية واستعملنا وسائل مثل التلفزيون التعليمي ، فلن يأتي اليوم الذي نجد فيه شيئا يعوض تماماً عن وجود المعلم . فالمرونة في سير الدروس وتهيئة فرص النقاش ومراعاة المستويات المتخلفة امور لا تتيسر الا في دروس يديرها المعلم ذاته ومن هنا نجد أن الاهتمام بالمعلم وتطوير اعداده احدى القضايا الدائمة في محيط التربويين "(عبيد ،1979،ص 273).

واهمية المعلم ليست وليدة هذا العصر وانما هي من البديهيات المسلم بصحتها على مر العصور ، ولكي يستطيع المعلم القيام بدوره وبكافة مسئوليته تجاه تلاميذه وعمله ومجتمعه ومهنته ، فانه لابد ان يكون على درجة عالية من الكفاءة الشخصية والعلمية والفنية ومما لاشك فيه ان الاعداد الاولي الجيد للمعلم من شأنه ان يمكن الطالب المعلم من تنمية وتدعيم شخصيته ومن اكتساب المعارف والمهارات لبداية ناجحة في عمله التدريسي والتعليمي وجودة هذا الاعداد ينبغي ان تتجلى في اهدافه وفلسفته وسياسة القبول فيه ، وفي جودة مناهجه وبرامجه وطرقه واساليبه ووسائله وتنظيمه وادارته ، ومرافقه وخدمته (الشيباني ،1985، ص 144).

وانطلاقاً من المبادي العامة لتحديث المناهج التي تنادي بضرورة الارتباط بالواقع وضرورة تعدد البدائل وحرية الاختيار ،وقد كان ذلك وغيره دافعاً قوياً لتنمية احساس الباحثة بأهمية القيام بهذه الدراسة للبحث في – القراءات الحرة لدى طلبة المعاهد العليا لاعداد

المعلمين – خاصة ان هذا المجال لم يحظ بقدر كبير من الاهتمام من قبل الباحثين في بلادنا بالرغم من اهميته البالغة .

ان البحث والدراسة في نوعية القراءات الحرة التي يقرئاها المعلم قبل الخدمة تستقي اهميتها من طبيعة مهنة التدريس من جهة ومن طبيعة الادوار التي ينبغي ان يقوم بها المعلم في مجال مهنته مستقبلاً ومن اهمها الاطلاع المستمر على احدث ما توصلت اليه الابحاث والدراسات بشكل عام وفي مجال مهنته بشكل خاص حتى يكون قادراً على تطبيق ما توصلت اليه من نتائج في مجال عمله المهني (قالوقي،1987،ص153)

واذا كانت برامج اعداد المعلم لها اهميتها الكبرى في اعداد المعلم القادر على اداء دوره التربوي بفهم وبصيرة فإن معرفة الموضوعات القرائية يقرأها الطالب المعلم في أثناء الاعداد لها اهمية كبرى في تطوير برنامج الاعداد المهني للمعلم .

مشكلة الدراسة :

لقد حظيت مشكلة اختيار موضوعات المحتوى الدراسي لأي برنامج دراسي في اي مرحلة من مراحل النظام التعليمي باهتمام التربويين "ان واحداً من اهم الامور التي اظهرت الدراسات انها بحاجة للتحسين هي مسألة المقررات التي ينفرد المعلم بتعيينها الى المقررات التي يشترك المعلم والطلاب في تحديدها "(عاقل ،1981،ص522.)

فقد تفرض على التلاميذ في المراحل المختلفة من التعليم العام كتب مقررة من قبل المتخصصين في التربية والتعليم وعلى كلاً من المعلم والمتعلم دراستها دون حذف أو اضافة لمحتواها . وقد تكون تلك الموضوعات الدراسية ملائمة لحاجات واهتمامات بعض المتعلمين بينما لا تلائم موضوعاتها البعض الاخر وبالرغم من ذلك فان عليهم دراستها .وقد يجد هؤلاء ان لا طريقة امامهم غير الحفظ والاستذكار – لا الفهم – بهدف استرجاعها وتذكرها عندما يطلب منهم ذلك بغرض اجتياز الامتحانات بسهولة . هذا فيما يتعلق بالتعليم العام . اما التعليم العالي (الجامعي) وان كان يمثل اعلى مراحل النظام التعليمي الا انه يختلف عن التعليم بالمراحل السابقة له في ان عضو هيئة التدريس بالجامعة في الغالب هو الذي يحدد نوعية الموضوعات الدراسية لإعداد الطالب الاعداد العلمي المناسب للقيام بدوره المهني بعد التخرج . وقد يكون لدى عضو هيئة التدريس بالتعليم العالي حرية الاضافة والحذف فيما يحدده من موضوعات دراسية يحددها مجلس بالكلية ويكون مطالباً بتدريسها دون اعتراض ، هذا من جهة ومن جهة اخرى فان عضو هيئة التدريس بالتعليم العالي

عندما يختار موضوعات مقرره الدراسي فقد يختاره بنفسه دون اعتبار لميول وحاجات المتعلمين ونذكر في هذا الصدد ما يورده فاخر عاقل في كتابه علم النفس التربوي عن احد المعلمين قوله "بعد ان نظرت في طريقتي في تعيين المقررات لطلابي ،اعترف بأني اتبع طريقة اوتوقراطية وديكتاتورية في تعيينها ،ان المتعلمين يقومون بالعمل ولكن حافزهم الوحيد فيما يبدو الحصول على علامة جيدة .ان طلابي لا يفهمون لماذا يدرسون هذه المقررات وهم لا يهتمون بعملهم الا بصورة سلبية .ولقد بدأت أُشرك الطلاب في تعيين هذه المقررات واعتقد ان نتيجة ذلك ستكون المزيد من الاهتمام الايجابي بالعمل ونحن نحاول – طلابي وانا – ان نجعل عملنا متسماً بمزيد من الديمقراطية "(عاقل،1981،ص 523).

وهذا الواقع الراهن للتعليم العالي يجعله اشبه بواقع التعليم بالمراحل السابقة له ويصبح على كل من المعلم والمتعلم في التعليم العالي الالتزام بتلك الموضوعات المحددة سلفاً ويصبح على المعلم التلقين وعلى المتعلم الحفظ والاستظهار للمعلومات التي تتضمنها تلك الموضوعات.

وبهذا قد يصبح التعليم العالي عاجزاً عن اعداد المعلم الواعي والمتفهم لطبيعة عمله. وقد تكون النتيجة هي ضعف مستوى خريجي كليات التربية علمياً ومهنياً . وقد اشار الشيباني الى اهم المشكلات التي تواجه مهنة التعليم في ليبيا مشيراً الى ان – الدراسات العلمية قد كشفت ان معلمي ليبيا يعانون من ضعف المستوى الثقافي العام ، سطحية معلوماتهم في مجالات تخصصاتهم وضعف قدرتهم على ضبط فصولهم – (الشيباني ،1986،ص229).

وإن كان ضعف مستوى خريجي كليات التربية ناتج عن تداخل العديد من العوامل المختلفة فإنه يتوجب دراستها كلاً على حدا .

بينما اثبتت الدراسات التي أجريت في امريكا (ان المعلم الجيد شديد الاهتمام بالقراءة والامور الادبية والعلمية وانه مساهم فعال في الانشطة الاجتماعية) (عاقل ،1981،ص523).

اهداف البحث:

يسعي هذا البحث الى تحقيق الاهداف الاتية :-

- القاء الضوء على مدى وجود قراءات حرة لدى طلبة كليات التربية .
- القاء الضوء على نوعية المجالات القرائية الحرة التي يقرأها الطلاب بكليات التربية.

- تحديد مراكز الاهتمامات القرائية ومدى علاقتها بالمواد الدراسية للطلاب .
- محاولة المساهمة في تطوير برامج اعداد معلمي المستقبل .

مصطلحات البحث:

لقد حددت الباحثة المصطلحات الاتية لتعريفها اجرائياً :

* القراءة :

" تتضمن عملية القراءة فهم الرسالة والكلمة المكتوبة والتعرف عليها ، وادراك المفاهيم المنقولة بواسطة الكلمة المطبوعة وتفاعل المعرفة الجديدة بخبرة القاري الماضية، فهي أساسا عملية فهم وتفسير وتقويم للمادة المطبوعة " .(جابر، سلامة ،1982 ،ص 11)

* المجالات القرائية الحرة :

هي تلك المجالات التي يميل الطلبة بكليات التربية إلى قراءتها قراءة حرة وباختيارهم ،ومن دون وجود ضغوط خارجية كالامتحانات .

* المنهج في مجال اعداد المعلمين :

" مجموع الخبرات والمعارف والانشطة التي تزودها معاهد وكليات المعلمين لطلبتها سواء ما يقدم منها داخل قاعات الدراسة والبحث والمختبرات والمكتبات او كان متصلاً بالرحلات الميدانية والانشطة الاجتماعية والثقافية على مختلف انواعها ومستوياتها ".(الشيباني ،1986،ص166).

* التخصص الدراسي بكلية التربية :

هو التخصص الذي يدرس فيه الطالب او الطالبة بكلية التربية تشمل التخصصات الادبية والعلمية المختلفة .

مسلمات البحث :

يفترض هذا البحث صحة المسلمات الاتية :

- وجود قراءات حرة لدى طلبة وطالبات كليات التربية .
- تنوع القراءات الحرة لطلبة وطالبات كلية التربية .
- ان الثقافة العامة والمهنية لا تأتي الا بالاطلاع المستمر على الموضوعات الثقافية العامة والتخصصية .

تساؤلات البحث :

ستعمل الباحثة على تحقيق اهداف البحث من خلال التساؤلات الاتية :

1- ما مدى وجود قراءات حرة لدى طلبة وطالبات كلية التربية زلطن ؟

2- ما نوع المجالات القرائية التي تنتمي اليها قراءات طلبة وطالبات كلية التربية زلطن؟

حدود البحث :

حيث ان الباحثة قامت بدراسة القراءات الحرة بطلبة كلية التربية لذلك اقتصرت حدود الدراسة على طلبة (كلية التربية زلطن) . وكانت العينة من طلبة السنة النهائية فقط في التخصصات الاتية : (لغة عربية – لغة انجليزية – رياضيات – الاحياء) للعلم الجامعي 2016 م – 2017 م .

الاطار النظري للبحث :

القراءة والثقافة :

للقراءة دور اساسي في نقل الثقافة من جيل الى جيل وذا كان عرض الحقائق حول الشعوب جغرافيتها ، تاريخها ، عظمائها من الرجال والنساء ، عاداتها الاجتماعية ، ما يأكل الناس ، ما يلبسون ،ما يقبلون ،ما يرفضون ، ما يقرؤون ، ما يكتبون... وكلها عناصر للثقافة فاذا كان عرض هذه الامور من احسن الطرق لفهم الثقافة والالمام بها فان من اهم وسائل تحقيقه هي القراءة الواسعة والجادة .

وتلعب القراءة دورا اساسيا للمجتمع في بناء الثقافة وتطويرها والمحافظة عليها لان المجتمع يحتاج لان يقف على تراث الاخرين من المعاصرين والسابقين فتراث الانسانية الثقافي والاجتماعي ينتقل من جيل الى جيل ومن فرد الى فرد عن طريق ما يدون من سجلات وما يخط او يطبع من كتب يقرئها كل من يشاء وحين يشاء ، كما تزداد اهمية القراءة في هذا المجال بزيادة تعقد المجتمع الانساني وبازدياد تشابك ثقافته وذلك بما سخر الانسان من امكانيات ، وبما كشف عن المعارف في المجالات المختلفة ، وبما اصدر من نشرات ومطبوعات ، وبما اقتضته ظروف الحياة من اعتماد الناس والامم بعضهم على بعض.(رضوان،1958،ص20)

وللقراءة دور هام في تطوير الثقافة ، فهي تعين الفرد على ما تتبع ما يطرأ على المجتمع تخلصه من عوامل الجمود والتخلف ، وتساعده على تنمية اتجاهات سليمة نحو ظاهرة التغير الثقافي حتى يتوقع هذه التغيرات ، ويتقبلها ويحسن التكييف معها . كما انها

بما تزوده به من المهارات والاتجاهات تمكنه من القيام بدوره في التجديد الثقافي والتقدم الاجتماعي كي لا يشده تيار التخلف الثقافي الى الوراء .

" كما ان القراءة تساعد الفرد على فهم اسباب التغيرات الثقافية والنتائج التي تؤدي اليها، وتمكنه من كشف ما في ثقافته من عيوب او مواطن ضعف ، فيتفهمها ويتبين ما يترتب عليها من نتائج ضارة فيعمل على تنقيتها من الشوائب " .(سرحان ،1969، ص 66،ص 67).

ان الاتجاه في التعليم نحو التعلم مدى الحياة ومن المهد الى اللحد جعل التعليم غير مرتبط بسن معينة او بفترة محدودة كما لم تعد المدرسة بحوائطها الاربعة وأسوارها المغلقة وجاذبيتها المحدودة المكان الاوحد لتلقي العلم وتلقي الثقافة بقدر ما اصبح المجتمع هو المحيط الانسب لتحقيق هذا الهدف ، وكذلك فكرة التعليم الذاتي المستمر جعلت من الضروري ان يصبح الانسان قادراً على ملاحقة ما يحدث حوله من تغيرات سريعة في الثقافة ، وهو سيتمكن من هذه الملاحقة والاستمرار في تعليم ذاته بشكل متواصل بعدة طرق ومن ضمنها القراءة لمواكبة التضخم المعرفي والثقافي الذي يشهده العالم اليوم .

القراءة الحرة والمنهج :

اذا عرفنا المنهج بمفهومه الحديث بأنه " مجموعة الخبرات التربوية والثقافية والاجتماعية والرياضية والفنية ، التي تهيؤها المدرسة لتلاميذها داخل المدرسة وخارجها بقصد مساعدتهم على النمو الشامل في جميع النواحي ، وتعديل سلوكهم طبقاً لأهدافها التربوية "(سرحان1969،ص7)

وبذلك تصبح القراءة الحرة جزء من المنهج تتدرج تحت جانب الخبرات التربوية التي تعطى للتلميذ او يكتسبها خارج المدرسة ، فاذا كان المنهج يأخذ في اعتباره كل من التلميذ والمجتمع فلابد ان تأخذ القراءة الحرة اهميتها عند الفرد والمجتمع ايضاً .

واذا كان المنهج كما حدده علماء التربية يرتبط بالخبرة والتلميذ وفلسفة المجتمع فإن القراءة الحرة بالضرورة ترتبط بالنسبة للفرد والمجتمع بكل من الخبرة والتلميذ وفلسفة المجتمع،

الميل للقراءة :

لابد قبل الحديث عن الميل للقراءة من الحديث عن احد المفاهيم التي تتردد كثيراً في التربية وهو مفهوم الميل ؛ فالميل كما يراه البعض هو سمة من سمات الشخصية الانسانية كما انه استعداد تجاه تقبل شيء او نشاط معين او رفضه . فهو كما يعرفه (جليفورد)

"نزعة سلوكية عامة لدى المرء تجعله ينجذب نحو فئة معينة من فئات النشاط " .(حطب ،1980،ص349).

وتعد الميول نموذجاً سلوكياً من نماذج الدوافع المكتسبة ، اذ انها توجه صاحبها للاستجابة بطريقة خاصة لناحية معينة من البيئة التي تحيط به ؛ وقد اولت الدراسات النفسية اهتماماً كبيراً بموضوع الميول وذلك لان تحديد ميول الافراد يساعد في تحديد ما ينتجه هؤلاء الافراد من نشاط في اثناء وقت فراغهم ، كذلك تعرض الكثير من علماء التربية الى تحديد مفهوم الميل ،فمنهم من يفسره بأنه تقبل او رفض ومنهم من يعده حالة وجدانية وثالث يراه اتجاه او استعداد وتميل الباحثة الى الاخذ بتعريف يشمل جوهر بعض هذه التعريفات في نظر الباحثة وهو " ان الميل عبارة عن استجابة الفرد استجابة نحو نشاط معين يجد فيه راحته ويعمل على مزاولته والتحدث عنه ، ويبذل كل جهده برغبة منه في هذا النشاط دون غيره " (دسوقي،1976،ص15).

والميل الى القراءة تنظيم نفسي يعطي للفرد اهتماماً اتجاه المواد المكتوبة ويشترك في مناشط ادراكية او مناشط حركية ترتبط به ويحقق قدراً من الارتياح عند ممارسة هذه المناشط.

ويتكون الميل للقراءة عند عدة مستويات تشمل حب الاستطلاع والاهتمام والارتباط الوجداني بقراءة موضوع ما ، تتكامل هذه المستويات الثلاثة لتكون الميل للقراءة .

وبهذا فإن الميل القرائي يعبر عن اهتمام الفرد بموضوعات قرائية في مجالات محدودة واندفاعه على قراءاتها للاستمتاع ، او لإشباع حاجات نفسية لديه وايضا لزيادة معلوماته وتنمية شخصيته حيث ان الفرد عندما يقرء في مجالات يميل اليها يستوعب موضوعاتها ويتأثر بها ذلك لان العلاقة بين الفهم والميل علاقة متبادلة . فالاهتمام العالي بموضوع ما يكون مرتبطاً بالفهم الممتاز في القراءة في هذا الموضوع .

إجراءات البحث :

يتناول هذا الجزء من البحث وصف للأداة الدراسة وطريقة اعدادها واسلوب استخراج الصدق والثبات لها وكيفية اختيار عينة البحث من المجتمع الاصلي للبحث والمنهج المتبع الى جانب الاساليب الاحصائية لمعالجة البيانات واستخلاص النتائج .

أولاً : منهج الدراسة :

نظراً لطبيعة الظاهرة المدروسة المتعلقة بالقراءات الحرة لطلبة كلية التربية زلطن استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بما يوفره من امكانية التوصل الى حقائق دقيقة عن الظروف القائمة ويساعد على استنباط علاقات هامة ما بين جوانب الظاهرة المدروسة وتفسير جيد لمعنى البيانات .

ثانياً : أداة البحث :

نظراً لقلة الدراسات حول هذا الموضوع سواء في ليبيا او في الوطن العربي وخاصة الدراسات التي تهتم بقراءات طلبة كليات التربية ونظراً لعدم توفر ادوات بحث معروفة ومقننة تفي بأغراض هذا البحث فقد صممت الباحثة استبيان لتحقيق اهداف البحث وعُرض البحث البحث على مجموعة من الاساتذة والمتخصصين بجامعة صبراتة وجامعة الزاوية من ذوي الخبرة والدراية لتحديد ما اذا كانت فقرات الاستبيان تقيس الهدف الذي وضعت من أجله واستفادت الباحثة من جملة ملاحظات التي اباها الاساتذة المحكمون اتجاه الفقرات عند وضع الصورة النهائية للاستبيان .

ثالثاً : صدق الاداة :

للتأكد من صدق الاداة تم عرضها على عدد من مجموعة من طلاب وطالبات كلية التربية زلطن لقراءتها وبيان درجة وضوح فقراتها وأخذت ملاحظاتهم عند إعادة صياغة الاداة .كما عرضت الاداة على ثلاثة من الاساتذة في جامعة صبراتة للكشف عن ملائمتها لتحقيق هدف الدراسة وعدلت الاداة على ضوء ملاحظاتهم ومقترحاتهم ،واخذت الاداة شكلها النهائي.

رابعاً : ثبات الاداة :

لحساب الثبات تم استخدام معامل الثبات المحسوب بالطريقة النصفية وذلك يقسمه فقرات الاستبيان إلى فقرات ذات الارقام الفردية والفقرات ذات الارقام الزوجية ، وتم تصحيح المعامل المحسوب بمعادلة سيرمان – براون وكانت قيمة معامل الثبات 0.72 وهي قيمة كافية للحكم على مناسبة الاداة لإجراء البحث .

خامساً : مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من طلاب وطالبات السنة النهائية بكلية التربية زلطن للعام الدراسي 2016–1017 م. البالغ عددهم (148) طالب وطالب واقتصرت الدراسة على

طلبة السنة النهائية فقط لاعتقاد الباحثة ان طلبة هذا المستوى لديهم من الخبرة والدراية الاكاديمية التي تكونت لديهم من خلال سنوات دراستهم السابقة وهو ما يفترض ان يكون قد اكسبهم بعض الميول والاتجاهات ومن بينها الميول القرائية وكونهم في السنة النهائية يعني قرب دخولهم للحياة المهنية .

سادساً: عينة البحث :

اختارت الباحثة عينة البحث بأسلوب العينة العشوائية بما يكفل تمثيل العينة للمجتمع الاصلي ونظراً للتفاوت بين اعداد الطلاب في التخصصات المختلفة فقد اختارت الباحثة عينة البحث بنسبة 40% من المجموع الكلي . وقد بلغ مجموع عينة البحث (59) طالب وطالبة موزعين على اربع تخصصات وجدت بها السنة النهائية وهي (اللغة العربية ، اللغة الانجليزية ، الرياضيات ، الاحياء).

عرض نتائج البحث ومناقشتها :

من خلال تحليل البيانات واجراء العمليات الاحصائية اللازمة اسفر البحث عن النتائج التالية :

* اجابة التساؤل الاول:

للإجابة على التساؤل الاول الذي ينص على ما مدى وجود قراءات حرة لدى طلبة وطالبات كلية التربية زلطن ؟

وقد جاءت النتائج كما يلي :

السؤال الاول /اختار ما تميل اليه من الهوايات الاتية :

الجدول رقم (1) يبين التوزيع التكراري للهوايات التي يمارسها افراد عينة البحث:

ترتيب الهواية / نوع الهواية	الهواية الاولى	
	التكرار	%
القراءة والمطالعة الحرة	36	%61.01
الالعاب الرياضية	11	%18.64
الالعاب الفكرية	10	%16.94
هوايات اخرى	2	%3.38
المجموع	59	%100

يتضح من الجدول السابق والذي يبين اهم الهوايات التي يمارسها افراد عينة البحث والتي مثلتها التكرارات والنسب المئوية ان (61.01%) من افراد عينة البحث يولون القراءة والمطالعة الدرجة الاولى من الاهمية ، بينما(18.64%)من افراد عينة البحث الالعاب الرياضية اهتماما اكثر بينما نلاحظ ان اضعف الهوايات هي الالعاب الفكرية والتي حازت على (3.38%) من اهتمام افراد عينة البحث .

السؤال الثاني/ هل تخصص وقت كبير من وقت فراغك للقراءة الحرة ؟

الجدول رقم (2) يبين النسبة المئوية لوقت الفراغ المخصص للقراءة الحرة للأفراد عينة البحث:

درجة الاهمية	التكرار	النسبة
صحيح	34	%57.6
الى حد ما	20	%33.08
غير صحيح	5	%8.4

نلاحظ من الجدول رقم (2) ان اكثر من نصف افراد العينة اختاروا عبارة " صحيح " وبنسبة تقدر ب(57.6 %) وان من اختاروا عبارة الى حد ما تشكل نسبتهم (33.08%) بينما نسبة قليلة من افراد العينة لا يخصصون وقت كافياً للقراءة بما لا تتعدى نسبته (8.4%).

نلاحظ من الجدول رقم (1) والجدول رقم (2) ان القراءة الحرة هواية يوليها معظم طلبة كلية التربية زلطن الدرجة الاولى من ترتيب هواياتهم وان عدد لابأس به منهم يخصصون الجزء الكبير من اوقات فراغهم للقراءة الحرة .

وترى الباحثة ان هذه النتيجة منطقية حيث ان افراد عينة البحث امضوا سنوات ليست بالقليلة داخل كلية التربية ويتوقع انه قد تكونت لديهم خبرات دراسية جيدة فهم قاب قوسين او ادنى من التخرج والدخول في معترك الحياة العملية الذي جعلهم يدركون اهمية دورهم في المستقبل كمعلمين ومعلمات باعتبار دور المعلم كدائرة معارف متحركة كل يوم ؛ لذا وجب عليهم التحلي بصفة الاطلاع وقراءة كل ما هو جديد .

* اجابة التساؤل الثاني :

للإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص على ما نوع المجالات القرائية التي تنتمي اليها قراءات طلبة وطالبات كلية التربية زلطن؟

وكان السؤال الموجه للأفراد عينة البحث عن المجالات القرائية المختلفة

الجدول رقم (3) يبين التوزيع التكراري لنوع المجالات القرائية الحرة للأفراد عينة البحث:

المجالات القرائية	الكتب والمجالات الفنية	الكتب والمجالات الرياضية	الكتب والمجالات الادبية والسياسية	كتب الدين والتراث الاسلامي	كتب ومجلات تخصصية	كتب ومقررات منهجية	كتب ومجلات منوعة
	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة
اقرأه كثيرا	%50.8	%33.8	%8.4	%25.4	%67.7	%76.2	%84.7
اقرأه بدرجة متوسطة	%33.8	%42.3	%50.8	%50.8	%16.9	%13.5	%5.0
لا اقرأه	%15.2	%23.7	%40.6	%23.7	%15	%10.1	%10.1
المجموع	%100	%100	%100	%100	%100	%100	%100

يبين الجدول رقم (3) ان مجال القراءة الذي حاز على نسب مئوية عالية هو مجال الكتب والمجلات المنوعة حيث بلغ عدد الطلبة الذين يقرؤون هذا النوع بدرجة كبيرة حيث بلغ عدد الطلبة الذين يقرؤون هذا النوع بلغ 50 طالب ما نسبته(84.7 %)وان من وافقوا على قراءة الكتب والمقررات المنهجية يقدرون بما نسبته (76.2 %) من افراد عينة البحث.

واظهر الجدول كذلك ان ما نسبته النصف من افراد العينة تقريباً يهتمون بقراءة المجلات والكتب الفنية ، ويفسر ذلك لان الطلاب وفي هذه المرحلة الدراسية يهتمون بقراءة كتب ومجلات منوعة وكتب تخص مناهجهم الدراسية رغبة منهم في زيادة معلوماتهم المنوعة ومعلومات تخص ما تتضمنه مناهجهم التي يدرسونها .

نتائج البحث :-

لقد خلص البحث الى النتائج الاتية :

1- توجد قراءات حرة لدى طلبة وطالبات كلية التربية زلطن وبرغم كل المعوقات التي تواجه تناول الكتاب والاطلاع عليه .

2- تتنوع القراءات الحرة التي يقرأها المتعلمون بكلية التربية زلطن .

3- تتركز القراءات الحرة في الكتب المنوعة المختلفة والكتب والمجلات الفنية .

4- لا ترتبط انواع القراءات الحرة التي يفضلها الطلاب والطالبات كثيرا بمجال تخصصاتهم الدراسية كما اظهرت النتائج التي بينها البحث .

التوصيات والمقترحات:

من خلال النتائج التي توصلت اليه البحث توصي الباحثة بالاتي :

1- تنمية وعي الطالب المعلم بأهمية القراءة الحرة كوسيلة للتعلم الذاتي تتفق وطبيعة العصر الحالي .

2- ان يكون ضمن برامج اعداد المعلمين مقررات قد تكون منفصلة بذاتها او مرتبط مع المقررات الدراسية تشجع المتعلم على القراءة الحرة .

3- عمل المعارض الدائمة او المؤقتة لأحدث المطبوعات والدوريات العلمية داخل مقر الكليات او في اماكن يتيسر للطالب زيارتها .

4- عقد الندوات العلمية التي يشترك فيها الطلبة واعضاء هيئة التدريس واجراء الدراسات والبحوث التي يمكن ان تسهم في ايجاد حلول واقعية لمشكلاتنا العلمية .

المراجع :

1- عمر التومي الشيباني ، من اسس التربية الاسلامية ، طرابلس : المنشأة العامة للنشر والتوزيع والاعلان ، 1949 م.

2- احمد حسين عبيد ، فلسفة النظام التعليمي وبنية السياسة التربوية ، القاهرة : الانجلو المصرية ،1979 م.

3- عمر التومي الشيباني ، الفكر التربوي بين النظرية والتطبيق ، طرابلس : المنشأة العامة للنشر والتوزيع والاعلان ، 1985 م ، ط1 .

4- محمد هاشم قالوقي ، اتجاهات حديثة في التربية ، مصراتة :دار الجماهيرية للنشر والتوزيع والاعلان ،1987 م.

5- فاخر عاقل ، علم النفس التربوي ، لبنان ، بيروت : دار العلم للملايين ،1981، ط7 .

6- عمر التومي الشيباني ، ديمقراطية التعليم في الوطن العربي – طرابلس : المنشأة العامة للنشر والتوزيع والاعلان ، 1986 م.

7-جابر عبد الحميد جابر ، محمد احمد سلامة ، دراسة العلاقة بين الاتجاهات النفسية نحو القراءة والميول القرائية والتحصيل الدراسي لدى عينة من تلاميذ المدرسة الإعدادية بدولة قطر ، مركز البحوث ، 1982 م .

8-محمد محمود رضوان ، تعليم القراءة للمبتدئين ، القاهرة : مكتبة ومطبعة مصر ، 1958 م ، ط1 .

9- الدمرداش سرحان ومنير كامل ، المناهج ، القاهرة : دار الهناء ،1969 م ، ط2.

10- فؤاد ابو حطب القدرات العقلية ، القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية ،1980 م، ط3.

11- محمد دسوقي ، العلاقة بين الميول المهنية وبعض سمات الشخصية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية، جامعة عين شمس ، 1976 م .

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

المؤسسات الأمريكية ودورها في صنع السياسة الخارجية

د. أبوبكر علي الهاشمي د. محمد علي عزالدين

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية

جامعة الزيتونة

American institutions and their role in foreign policy-making

Dr. Abu Bakr Ali Al - Hashemi
Dr. Mohamed Ali EzzDin
Faculty of Economics and Political Science / Al Zaytoonah University

الملخص

تلعب السلطات والمؤسسات الرئيسية في الولايات المتحدة الأمريكية دوراً رئيسياً في تشكيل وصنع السياسة الخارجية الأمريكية، ومن هذه المؤسسات السلطة التنفيذية، وفي الولايات المتحدة الأمريكية يعتبر البيت الأبيض هو المؤسسة الأم للجناح التنفيذي بالحكومة الأمريكية، ومعظم الأمريكيين يرون أن الرئيس هو الطرف الحاسم الذي يقوم بصياغة السياسة الخارجية، ويتخذ المبادرات في أوقات الأزمات الدولية.

وأما المؤسسة الثانية فهي السلطة التشريعية، ويعتبر الكونغرس الأمريكي هو المؤسسة الدستورية الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية الممثلة للهيئة التشريعية في النظام السياسي.

وبالنسبة لوكالة المخابرات المركزية (Central Intelligence Agency (CIA فهي وكالة أمريكية حكومية لجمع المعلومات عن الحكومات والأحداث الخارجية والأشخاص ومن ثم تحليلها ومعالجتها وتقديمها إلى جهات مختلفة في الحكومة الأمريكية. و تصنف الوكالة على انها فرع من رابطة الاستخبارات الأمريكية، ويرأس الرابطة رئيس المخابرات الوطنية للولايات المتحدة.

Abstract

The US authorities and institutions play a key role in shaping and making American foreign policy. One of these institutions is the executive authorities. In US, the White House is the mother institution of the executive branch of the US government, and most Americans see the president as the decisive party in shaping foreign policy and taking initiatives in times of international crisis.

The second branch is the legislative authorities, and the US Congress is considered the first constitutional institution in the United States of America, representing the legislature in the political system.

The Central Intelligence Agency (CIA) is a US government agency that collects, analyzes, and processes information about governments, external events, and individuals to various parts of the US government, and is classified as a branch of the American Intelligence Association of the United States.

مقدمة

تلعب مؤسسات وأجهزة أية دولة دوراً كبيراً في صنع سياستها الخارجية، والولايات المتحدة الأمريكية مثلها مثل هذه الدول، حيث تلعب المؤسسات والأجهزة الرئيسية بها دوراً كبيراً في التأثير على قراراتها بشأنها سياستها الخارجية، بل تساهم إلى حد كبير في صنع السياسة الخارجية للولايات المتحدة الأمريكية.

وفي الحقيقة يجب أن ندرك أنه لا يمكن فهم السياسة الخارجية الأمريكية إلا بمعرفة آليات صنعها، وطبيعة العلاقة بين السلطات المختلفة المشاركة في هذه العملية، إذ لم ينشئ الدستور الأمريكي فصلاً بين السلطات والأجهزة، وإنما أنشأ مؤسسات منفصلة تتقاسم السلطات، فالعلاقة بين المؤسسات الثلاث (التشريعية، والتنفيذية، والقضائية) تقوم على التوازن والرقابة المتبادلة، أي تمكين كل منها من صلاحيات بعينها في مجالها، ثم إعطاء المؤسستين الأخريين ما يجعل كل منها قادرة على تحجيم الأولى، إذا ما توسعت في تلك الصلاحيات، أو سعت للانفراد بعملية صنع القرار.[1]

وبعبارة أخرى لا يمكننا إغفال دور المؤسسات الرسمية لا سيما السلطتين التشريعية والتنفيذية، وكذلك وكالة الاستخبارات المركزية (CIA) والتي يلعب كلا منها دوراً مهماً في صناعة القرار الأمريكي.

وفي هذه الدراسة سنحاول إلقاء الضوء على دور المؤسسات السابقة في صنع السياسة الخارجية للولايات المتحدة الأمريكية.

المشكلة البحثية:

تلعب السلطات والمؤسسات الرسمية في الولايات المتحدة الأمريكية دوراً رئيسياً في تشكيل السياسة الخارجية الأمريكية، ومن هنا يتبلور التساؤل الرئيسي لهذا الدراسة ألا وهو إلى أي مدى تلعب هذه المؤسسات دوراً في صنع السياسة الخارجية للولايات المتحدة الأمريكية؟، ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تتمثل فيما يلي:

1- ما هو دور السلطة التنفيذية في صنع السياسة الخارجية الأمريكية؟.
2- ما هو دور السلطة التشريعية في صنع السياسة الخارجية الأمريكية؟.
3- ما هو دور وكالة الاستخبارات المركزية (CIA) في صنع السياسة الخارجية الأمريكية؟.

منهج الدراسة:

يعتمد الباحث في دراسته على منهج صنع القرار، حيث يسعى هذا المنهج إلي دراسة عملية صنع القرار داخل مؤسسات صنع القرار لأى نظام سياسى حاكم، حيث يقوم هذا المنهج علي افتراض مؤداه " أن السياسة هي سلسلة من عمليات صنع القرار المتوالية "، ووفقاً لهذا المنهج فإنه يمكن دراسة الظاهرة السياسية قبل ظهور القرار نفسه من خلال دراسة العمليات التحضيرية لصنع القرار، وكذلك بعد صنع القرار من خلال متابعة تنفيذه وتقييمه، وتعتبر وحدة التحليل الأساسية في هذا المنهج هي المجموعة المشاركة في صنع القرار، أو ما يسمي بالفاعلين السياسيين حيث يهتم هذا المنهج بدراسة ما تفرزه البيئة المحيطة من ضغوط وتأثيرات علي هؤلاء الفاعلين، ومدى استجابتهم لهذة المؤثرات وفقاً

[1](أشرف سعد العيسوي، السياسة الأمريكية تجاه النظام الإقليمي الخليجي بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001-2007، رسالة دكتوراه، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة 2007، ص 92.

للقيم والإدراكات المتأصلة لديهم ثم ردود أفعالهم إزاء هذه التأثيرات، والتي هي بالأساس أحد الخيارات أو التفضيلات المطروحة أمامهم، ويسمي رد الفعل النهائي هذا بالقرار .[2]

وبتطبيق مقولات منهج صنع القرار علي الدراسة، يمكن القول إن عملية صنع قرار السياسة الخارجية داخل الولايات المتحدة الأمريكية هي عملية تتفاعل فيها العديد من المؤسسات الرسمية وغير الرسمية في جميع مراحل عملية صنع القرار، من حيث تحديد وبلورة المشكلة، وحصول صانع القرار علي تصورات مختلفة، وتفسير المعلومات وتقديم حلول بديلة، وتنفيذ القرار، وعملية تقييم القرار، هذا بالإضافة إلي تأثر عملية صنع القرار في الولايات المتحدة الأمريكية بالعديد من العوامل والمؤثرات الخارجية الناتجة عن بيئة النظام الدولي حيث تلعب هذه العوامل دوراً محورياً في تشكيل قرارات السياسة الخارجية الأمريكية.

وسوف تقوم الدراسة بتحليل تأثر عملية صنع القرار في الولايات المتحدة الأمريكية بالعديد من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تؤثر علي عملية صنع قرار السياسة الخارجية الأمريكية من جانب.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى العديد من الأهداف منها ما يلي:

1) التعرف على المؤسسات الرئيسية للولايات المتحدة الأمريكية.
2) التعرف على دور المؤسسات الرئيسية للولايات المتحدة الأمريكية في صنع السياسة الخارجية.
3) التعرف ما هو مدى تأثير هذه المؤسسات في صنع السياسة الخارجية الأمريكية.

المبحث الأول

دور السلطة التنفيذية

قبل الدخول في دور السلطة التنفيذية في صنع السياسة الخارجية الأمريكية رأينا أن نعرف أولاً السلطة التنفيذية بصفة عامة، وفي الولايات المتحدة الأمريكية بصفة خاصة، وعلى ذلك سينقسم هذا المبحث إلى مطلبين نتناول في المطلب الأول التعريف بالسلطة التنفيذية الأمريكية، وفي المطلب الثاني نتناول دور السلطة التنفيذية أو دور مؤسسة الرئاسة في صنع السياسة الخارجية الأمريكية، وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول

السلطة التنفيذية للولايات المتحدة الأمريكية

مما لا شك فيه أن السلطة التنفيذية هي تلك التي تنفذ القوانين التشريعية والأحكام القضائية وتصيغ السياسية العامة للدولة وتنظم شؤونها، ويمثلها رئيس الجمهورية ومجلس الوزراء ومجالس الإدارة المحلية. وهذا التعريف يعد أبسط تعريف واضح للسلطة التنفيذية.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية يعتبر البيت الأبيض هو المؤسسة الأم للجناح التنفيذي بالحكومة الأمريكية، التي تتكون حسبما ينص الدستور الأمريكي من ثلاث هيئات هى، الهيئة التنفيذية بما فيها مؤسسة الرئاسة، والوزارات المختلفة، والهيئة التشريعية أو الكونجرس بمجلسي الشيوخ.. والنواب، إضافة إلى الهيئة القضائية التي تقع على رأسها المحكمة الدستورية العليا.

[2] انظر: عبد الغفار رشاد، مناهج البحث في علم السياسة، مكتبة الآداب، القاهرة، 2004، ط1، ص 219.

وتعد السلطة التنفيذية أيضاً مؤسسة واسعة النطاق وشديدة التعقيد، تندرج تحتها هرمياً أجهزة رئاسية مختلفة، تنسق عمل الوزارات والجهات التنفيذية الأخرى، سعياً لتسهيل عملية اتخاذ القرار داخل الهيئة التنفيذية للحكومة، كما تشرف على عملية تطبيق السياسات والتشريعات الصادرة عن الكونجرس .[3]

ومن أجل القيام بكل هذه المهام، يوجد تحت إشراف مكتب الرئيس الأمريكي عدة لجان ومجالس متخصصة، تضم فى عضويتها أهم شخصيات صنع القرار مثل: رؤساء اللجان الرئاسية، والوزراء المختصين، وينضم إليهم مستشارو الرئيس والبيت الأبيض، ونظراً لضخامة المؤسسة التنفيذية التابعة لتوجيه وقيادة الرئيس، تقوم مثل هذه المجالس الخاصة بالبيت الأبيض بمهام تتعلق بمساعدة مكتب الرئيس في اتخاذ القرارات المهمة، ومهام التنسيق بين الجهات الحكومية المعنية، فهناك مثلاً مجلس المستشارين الاقتصاديين، ومجلس الجودة البيئية، ومجلس السياسة المحلية، ومجلس الاقتصاد القومي، ومكتب الاتصالات الدولية، ومكتب الإدارة، ومكتب الميزانية .[4]

وممن الجدير بالذكر فى هذا الصدد أن الكونجرس الأمريكى له الحق فى الاعتراض على الاتفاقيات الدولية التى يوقعها الرئيس بأغلبية الثلثين، وهو الأجراء الذى يترتب عليه استحالة التصديق عليها. وتعد الاتفاقات أداة ضمن أدوات تفعيل السياسة الخارجية للدولة. إذن فسلطات الرئيس تكون مغلولة بواسطة الكونجرس فى قضية أو أكثر من قضايا السياسية الخارجية[5]، بل إن اتفاقية دولية قد تكون سببا فى رسم ملامح السياسة الخارجية الأمريكية تجاه إحدى الدول، يمكن أن يرفضها الكونجرس وبالتالى تعثر أجهزة الخارجية الأمريكية فى بدء أية خطوات فى هذا الاتجاه.

وعلى أية حال، يتمتع الرئيس الأمريكي بعدد من السلطات الرسمية.. وغير الرسمية، فضلاً عن السلطات المشتركة بينه وبين الكونجرس، وهي على الوجه التالي:

1- السلطات الرسمية التي يتمتع بها الرئيس الأمريكي في ظل الدستور :[6]

1.1 السلطة التنفيذية العامة، أي تنفيذ القوانين.

1.2 القائد الأعلى للقوات المسلحة، وقد استخدم الرؤساء الأمريكيون السلطات الممنوحة لهم في هذا الشأن، في القيام بممارسة دور محوري في حالة قيام الولايات المتحدة بالتدخل العسكري في أية أعمال عدائية في الخارج .[7]

2 السلطات غير الرسمية التي يتمتع بها الرئيس الأمريكي:

---

[3] د.حسين الشريف، السياسة الخارجية الامريكية اتجاهاتها تطبيقاتها، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الجزء الثاني، القاهرة، 2005، ص ص 18-21.

[4] أشرف سعد العيسوي، السياسة الأمريكية تجاه النظام الإقليمي الخليجي بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001-2007، مرجع سابق، ص 93.

[5] Paul .E.Peterson; The President Dominance in Foreign Policy Making , Polotical Science Quarterly, Vol.109, Issue 2, Summer , 1994, P226.

[6] محمود محمد حمد، العلاقة بين السلطتين التشريعية والتنفيذية في النظام السياسي الأمريكي، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2001، ص 46.

انظر في هذا الشأن: ديفيد كية، نيولو، أسطورة الرئاسة الأمريكية الحديثة، ترجمة : صادق إبراهيم عودة، عمان، الأهلية للنشر والتوزيع، 1997، ص 63.

[7] Frederik .H.Hartmann and Robert.L. Wendzel , America's Foreign Policy In Changing World, New York : Harper Collins College Publisher, 1994, pp.125-126.

سلطة المبادرة واقتراح السياسات في مجال السياسة الخارجية، التي من شأنها جعل الكونجرس أكثر اتجاهاً إلى تأييد الرئيس، خوفاً من تعريض المصالح القومية الأمريكية للخطر.

2.1 سلطة المبادرة في المجل التشريعي، حيث يتقدم الرئيس كل عام بمشروع الميزانية، الذي يحدد أولويات السياسة الخارجية.. والداخلية، والتي يقوم الكونجرس بمناقشتها وإدخال التعديلات عليها تمهيداً لإقرارها.

2.2 سلطة الإشراف على أجهزة بيروقراطية تساعده في الحصول على حجم كبير من المعلومات التي تتطلبها عملية صنع وإدارة السياسة الخارجية.

3 السلطات المشتركة بين الرئاسة.. والكونجرس :[8]

3.1 سلطة الرئيس في مجال عقد المعاهدات والاتفاقيات مع البلدان الأجنبية، بناء على موافقة مجلس الشيوخ.

3.2 سلطة الرئيس في مجال تعيين كبار المسئولين الدبلوماسيين والعسكريين، وذلك بعد موافقة الكونجرس.

الجدير بالذكر أن الرئيس الأمريكي لا يمكنه اتخاذ قرار الحرب إلا بعد الحصول على موافقة مجلس الشسوغ وذلك إعمالا للفقرة الثامنة من المادة الأولى من الدستور الأمريكي، وأنه لا يستطيع أن يوقف حربا أمر بها إذا رآها سوف تصطدم بالمصالح العليا للدولة، ويملك الكونجرس كذلك محاسبة الرئيس على أفعاله وقراراته المتعلقة بمجريات الحرب.

و يعتمد الرئيس الأمريكي على ثلاث أجهزة تنفيذية رئيسية في عملية صنع القرار، أهمها:

أولا: وزارة الخارجية:

حيث أن وزير الخارجية يُعتبر المستشار الأول للرئيس في أمور السياسة الخارجية، وهو مسئول عن المفاوضات، والمتحدث الرسمي باسم الحكومة الأمريكية، وممثل الإدارة أمام الكونجرس، ويساعد وزير الخارجية جهاز بيروقراطي من موظفين في السفارات في الخارج، وموظفين في مقر الوزارة بواشنطن، ومن أهم واجبات وزارة الخارجية: حماية حقوق الأمريكيين في الخارج، وإجراء المفاوضات مع الدول الأخرى، والمنظمات الدولية، والدعاية للسياسة الأمريكية، والترويج للاقتصاد الأمريكي، إضافة لقيام السفارات بجمع المعلومات عن قدرات الدول الأخرى، وأهدافها، ووضعها أمام الرئاسة.

ثانيا: وزارة الدفـــاع

هي الجهة المسؤولة عن بناء القدرات، والقوات المسلحة الأمريكية، ومن مهامها جمع المعلومات عن جيوش الدول الأخرى المعادية، والدول الصديقة، كما تشارك في الرقابة على المعدات العسكرية ومتابعة التطور التكنولوجى فى المجال العسكري لإدخال الجديد والمستحدث ضمن منظومة الدفاع الأمريكية، ويتبع لها جهاز مخابرات هو (وكالة استخبارات الدفاع)، مهامه التعرف على احتمالات وقوع اضطرابات أو حروب في مختلف الدول .[9]

---

[8] عبير عاطف الغندور، السياسة الأمريكية تجاه مصر خلال إدارة بوش، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 1996، ص 44-45.

[9] أسامه طه الطراونة، السياسية الخارجية الأمريكية تجاه إيران وانعكاساتها على مجلس التعاون لدول الخليج العربية (2001-2007)، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة 2007، ص19.

ثالثا: مجلس الأمن القومي

يقوم مجلس الأمن القومي National Security Council بدور مهم في عملية صنع السياسة الخارجية، ويعتبر إحدى الجهات الأساسية لدعم قرارات الرئيس المتعلقة بالسياسة الخارجية، وقطاع الدفاع، وعادة ما يثير منصب مستشار الأمن القومي الكثير من التساؤلات، حيث يرى العديد من المراقبين أن مستشار الأمن القومي كثيراً ما يتعدى على مهام وزير الخارجية، ولذلك، فإن التنافس هو السمة التي تميز العلاقة بين هذين المنصبين، فالعلاقة القوية التي تجمع بين الرئيس ومستشار الأمن القومي عادة ما تسهم في تقليص دور وزير الخارجية في التأثير على مسار عملية صنع القرار. وقد ظهر هذا بوضوح في ولاية بوش الابن الأولى، فالخلاف بين وزير الخارجية " كولن باول "، ووزير الدفاع " دونالد رامسفيلد" فيما يتعلق بموضوع العراق، جعل " كونداليزا رايس " مستشارة الأمن القومي آنذاك، تلعب الدور الأكبر في إدارة السياسة الخارجية الأمريكية، وساعدها على ذلك قربها الشديد من الرئيس جورج بوش، إلى أن أصبحت وزيرة الخارجية في ولايته الثانية بدلاً من كولن باول .[10]

وبعد أحداث 11 سبتمبر 2001، ونتيجة لتلك الأحداث، أعلن الرئيس الأمريكي عن إنشاء مكتب للأمن الداخلي، وعهد لهذا المكتب التنسيق بين المؤسسات المختلفة لمواجهة الإرهاب، كما أنشأ الرئيس جورج دبليو بوش مجلساً للأمن الداخلي مكون من نائب الرئيس، وعدد من الوزراء السابقين، ورؤساء الوكالات الفيدرالية المعنية بأمور الإرهاب، على أن يقوم هذا المجلس بتقديم المشورة للرئيس في الجوانب المتعلقة بالأمن الداخلي .[11]

المطلب الثاني

دور مؤسسة الرئاسة في صنع السياسة الخارجية الأمريكية

على الرغم من أنه لا يوجد تعريف واحد متفق عليه بين المختصين في العلوم الاجتماعية أو علم السياسة لكلمة مؤسسة، فإن هناك اتجاهاً مهماً يقبل التعريف الذي قدمه صامويل هنتجتون، فقد صك مفهوم "مؤسسية" المؤسسات السياسية، والتي يُقصد بها قدرة المؤسسة السياسية على اكتساب درجة من القيمة والاستقرار، وقد قدم أربعة معايير أساسية لقياس درجة المؤسسية وهي التكيف، والتعقيد، والاستقلال، والتماسك .[12]

كذلك قام كل من لين راجسديل.. وجون تيس بتوظيف معايير هنتجتون لقياس تطور درجة مؤسسية الرئاسة الأمريكية في الفترة 1942-1992، وخلص الباحثان إلى القول بأن الرئاسة قد تبلورت كمؤسسة خلال حقبة السبعينات، وقد قام الباحثان بتطبيق

---

[10] هشام سلام، مجلس الامن القومي ودوره في صنع السياسة الخارجية الامريكية، 18تقرير واشنطن، -6-2005

=http://www.taqrir.org/showarticle.cfm?id

[11] أسامه طه الطراونة، السياسية الخارجية الأمريكية تجاه إيران وانعكاساتها على مجلس التعاون لدول الخليج العربية (2001-2007)، مرجع سابق، ص20.

[12] محمود محمد محمود حمد، العلاقة بين السلطتين التشريعية والتنفيذية في النظام السياسي الأمريكي، مرجع سابق، ص 30 .

وانظر أيضاً : د. إكرام بدر الدين، الديمقراطية والليبرالية ونماذجها التطبيقية، دار الجوهرة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت 1990، ص 278 . وأيضا: إكرام بدر الدين، ظاهرة الاستقرار السياسي في مصر 1952 – 1970، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 1981، ص ص 150-151 .

معايير المؤسسية على ثلاثة تنظيمات مؤسسية، تنتمي إلى مؤسسة الرئاسة وهي: المكتب التنفيذي للرئيس، ومكتب البيت الأبيض، ومكتب الميزانية .[13]

وقد أدى مناخ الحرب الباردة إلى امتلاك الرئيس الأمريكي القدرة على الفعل The Power To Act، فهو يتمتع بصلاحيات واسعة النطاق لتوجيه مصادر القوة القومية في مجال الشئون الخارجية[14]. وإن كان أسلوب ممارسته لسلطاته في مجال السياسة الخارجية، بالإضافة إلى خصائص شخصيته وطبيعة علاقاته بمعاونيه، ياخذ اتجاهين رئيسيين هما:

1. أسلوب تركيز ممارسة هذه السلطات في يد الرئيس، مع الاتصال بعدد قليل من معاونيه الرئيسيين الذين يمثلون الصفوة.
2. أسلوب تفويض سلطات الرئيس إلى معاونيه الرئيسيين والتنظيمات التنفيذية، التي تليه في التنظيم الهيكلي الهرمي للسلطة.

ويذكر أن دور الرئاسة قدر برز في مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية، وذكر لاري إلويتز سببين لذلك، أولهما: أن اقتصاداً ضخماً ومجتمعاً صناعياً معقداً قد عجلا بتوقعات الجمهور بأن الرئيس سوف يمارس مسئوليات إشرافية فعالة، وثانيهما: إن انتشار الحروب والدور الأمريكي كقائد أدى إلى تقوية الرئاسة، فمعظم الأمريكيين يرون في الرئيس الطرف الحاسم الذي يقوم بصياغة السياسة الخارجية، ويتخذ المبادرات في أوقات الأزمات الدولية.[15]

ويقبل كل من ماكس سيكدر مور، ومارشال كارتروانك اعتبارات التطور في البيئة الداخلية والخارجية كأسباب مهمة، أدت إلى بروز مؤسسة الرئاسة الحديثة، ولكن يوجد عاملان آخران: أولهما: أن الزيادة في سلطة الرئاسة ارتبطت بنمو الفرع التنفيذي كله حجماً وسلطة، فقد نمت البروقراطية التنفيذية للحكومة الفيدرالية حتى صارت صفوة هائلة يخدمها كم هائل من الموظفين، وثانيهما: وضع الرئيس من حيث هو قمة هذه البيروقراطية مما يخوله من السلطة ما يتجاوز سلطة الكونجرس.[16]

المبحث الثاني

دور السلطة التشريعية في صنع السياسة الخارجية الأمريكية

نتناول في هذا المبحث دور السلطة التشريعية في صنع السياسة الخارجية الأمريكية، ولكن سنمهد لذلك ببيان ماهية السلطة التشريعية في الولايات المتحدة الأمريكية،

---

[13] Lyn Ragsdale , Tohn .J.Theis. III. The institutionalization of American Presidency 1942-1992, American Journal Of Political Science , Vol.41, Issue 4, Oct , 1997, P1285.

[14] James .A.Nathan &James .K.Oliver, Foreign Policy Making And the American Political System, London: The Johns hopiking University Pressm 1994. P.173.

[15] محمود محمد محمود حمد، العلاقة بين السلطتين التشريعية والتنفيذية في النظام السياسي الأمريكي، مرجع سابق، ص 28

وانظر أيضاً : لاري إلويتز، نظام الحكم في الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة جابر سعيد عوض، القاهرة : الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، 1996، ص 192.

[16] محمود محمد محمود حمد، العلاقة بين السلطتين التشريعية والتنفيذية في النظام السياسي الأمريكي، مرجع سابق، ص 28.

وانظر أيضاً : ماكس مور، ومارشال كاتروانك : كيف تحكم أمريكا، ترجمة : نظمي لوقا، ومراجعة محمد علي ناصف، القاهرة : الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1998، ص 122 .

ولذا سنقسم هذا المبحث إلى مطلبين نتناول في الأول السلطة التشريعية في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي المطلب الثاني نتناول دور الكونجرس في صنع السياسة الخارجية الأمريكية، وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول

السلطة التشريعية للولايات المتحدة الأمريكية

الكونغرس الأمريكي هو المؤسسة الدستورية الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية الممثلة للهيئة التشريعية في النظام السياسي. ويُعد التشريع من الوظائف الرئيسية للكونجرس، إضافةً لعدد من الوظائف والاختصاصات الأخرى، مثل إدخال تعديلات على الدستور، والموافقة على قبول ولايات جديدة في إطار الاتحاد الفيدرالي الأمريكي، كما أنه يمارس حق الموافقة على تعيين كبار رجال الدولة، والموافقة على الاتفاقيات والمعاهدات التي تبرمها الولايات المتحدة مع غيرها من الدول.

وللكونجرس سلطة إقرار الموازنة المالية للدولة، والتي تمنحه دورا مؤثرا وفعالا في السياسة الخارجية، كما أن له سلطة الرقابة على المؤسسات التنفيذية، وهذه تعتبر من الوظائف الرئيسية للكونجرس، كما أن له سلطات إضافية بعيداً عن النطاق الدستوري، ومثال ذلك أنه يستطيع أن يتخذ قرارات يُعرب فيها عن رأيه بخصوص الشؤون الدبلوماسية، وقيام بعض أعضائه بزيارات للخارج لمراقبة الشؤون الخارجية وتجميع المعلومات .[17]

ويتناول هذا المطلب تكوين الكونجرس والبنيان الهيكلي والعقيدي له ودوره في صنع السياسة الخارجية الأمريكية.

أ- تكوين الكونجرس: يتألف من مجلسين هما مجلس الشيوخ، ومجلس النواب الأمريكيين، وفق ما يلي:

1- مجلس الشيوخ: هو أحد مجلسي الكونجرس ويبلغ عدد أعضائه 100 عضوا، ولقد وضعت وحددت صلاحيات وتكوين المجلس في المادة الأولى من الدستور الامريكي. ويتألف مجلس الشيوخ من نائبين عن كل ولاية (تختارها الهيئة التشريعية في تلك الولاية) لمدة ست سنوات. ويكون لكل نائب صوت واحد.

و عقب اجتماع أعضاء مجلس الشيوخ مباشرة نتيجة الانتخاب الأول، يتم تقسيمهم إلى ثلاث فئات متساوية قدر المستطاع. وتشغر مقاعد شيوخ الفئة الأولى عند انتهاء السنة الثانية، ومقاعد شيوخ الفئة الثانية عند انتهاء السنة الرابعة، ومقاعد شيوخ الفئة الثالثة عند انتهاء السنة السادسة، بحيث يمكن اختيار الثلث مرة كل سنتين. (وإذا شغر مقعد أو أكثر بسبب الاستقالة أو سواها، خلال عطلة الهيئة التشريعية لولاية ما، جاز للسلطة التنفيذية في تلك الولاية أن تجري تعيينات مؤقتة ريثما يعقد الاجتماع التالي للمجلس التشريعي الذي يقوم عندئذ بملء المقاعد الشاغرة).

ولا يصبح أي شخص عضواً في مجلس الشيوخ وما لم يكن قد بلغ الثلاثين من العمر ولابد أن يكون من مواطني الولايات المتحدة، ومن سكان الولاية التي يتم اختياره عنها. ويكون نائب رئيس الولايات المتحدة رئيساً لمجلس الشيوخ، ولكنه لا يدلي بصوته ما لم تتعادل الأصوات.[18]

---

[17] أسامه طه الطراونة، السياسية الخارجية الأمريكية تجاه إيران وانعكاساتها على مجلس التعاون لدول الخليج العربية (2001-2007)، مرجع سابق، ص21.

[18] انظر موقع مجلس الشيوخ : http://www.senate.gov

و يختار مجلس الشيوخ مسئوليه الآخرين كما يختار رئيساً مؤقتاً في غياب نائب الرئيس أو عند توليه مهام رئيس الولايات المتحدة- ولمجلس الشيوخ وحده سلطة إجراء المحاكمة في جميع قضايا الاتهام النيابي. وعندما ينعقد مجلس الشيوخ لهذا الغرض يقسم جميع أعضائه اليمين أو يدلون بالإقرار. وعندما تتناول المحاكمة رئيس الولايات المتحدة، يترأس رئيس المحكمة العليا الجلسات. ولا يدان أي شخص بدون موافقة ثلثي الأعضاء الحاضرين.
و فيما يتعلق بحالات الاتهام البرلماني لا تتعدى العقوبات العزل من المنصب، وتقرير عدم الأهلية لتولي منصب شرفي أو يقتضي ثقة أو يدر ربحاً في الولايات المتحدة.
2- مجلس النواب الأمريكي:
يبلغ عدد الاعضاء بمجلس النواب من 435 عضوا منتخبون لفترة ولاية مدتها سنتين عن الحزبين الجمهوري والديمقراطي، ويتألف مجلس النواب من أعضاء يختارون كل سنتين من قبل الشعب في مختلف الولايات، ولا يصبح أي شخص نائباً ما لم يكن قد بلغ الخامسة والعشرين، وما لم تكن مضت عليه سبع سنوات وهو من مواطني الولايات المتحدة، وما لم يكن لدى انتخابه، من سكان الولاية التي يتم اختياره عنها.[19]
وعندما يشغر مقعد أو أكثر من مقاعد النواب في أي ولاية، تدعو السلطة التنفيذية فيها إلى إجراء انتخابات لملء هذا المقعد أو المقاعد الشاغرة. ويختار مجلس النواب رئيسه وسائر مسؤوليه، وتكون لهذا المجلس وحده سلطة توجيه الاتهام النيابي.
وتجدر الإشارة أنه لما كانت القوانين لاتصدر الا بموافقة المجلسين معا فان ذلك يحقق عمليا مبدأ المساواة بين سائر الولايات في عملية صنع القوانين بغض النظر عن الحجم أو التعداد،غير أن التباين في مدة الولاية لكل من أعضاء مجلس الشيوخ والنواب قد يكشف عما سمي بظاهرة الديمقراطية المقيدة.
ب- البنيان الهيكلي للكونجرس:
يقصد بالبنيان الهيكلي التركيب الحزبي للكونجرس من ناحية، ثم القيادات المؤثرة داخلة ودورها من ناحية أخرى، وذلك نظراً لأن العلاقة بين الرئيس.. والكونجرس تتأثر بما إذا كان حزب الرئيس يحوز الأغلبية في مجلس الشيوخ.. والنواب أم لا، فإذا كان حزب الرئيس هو حزب الأغلبية في الكونجرس، فإنه مع ثبات العوامل الأخرى تزداد احتمالات مساندة الكونجرس لسياسات الرئيس، وعلى الرغم من أن بوش الابن يعتبر ثاني رئيس أمريكي جمهورى في تاريخ الولايات المتحدة يتعامل مع كونجرس تحكمه الأغلبية الديمقراطية في كل من مجلس الشيوخ.. والنواب، فإنه خلال توليه للسلطة ارتفعت درجة مساندة الكونجرس لسياساته الخارجية، وذلك بالنسبة لعدد من القضايا، حيث كانت إدارة بوش تقوم بالاتصال المستمر مع زعماء الكونجرس ورؤساء اللجان المختصة بالسياسات الخارجية، لتجنب أي تحدي من جانب الكونجرس لسياسة الرئيس الخارجية ولضمان موافقة الكونجرس على السياسة الخارجية لإدارته مع وضع اتجاهات أعضائه في الاعتبار عند صياغى القرارات المتعلقة بتلك السياسات .[20]
وفي بعض الأحيان، يواجه الرئيس تحدياً من جانب الكونجرس لسياساته، ويحدث ذلك عادة في الحالات التي ينتمي فيها الرئيس لحزب الأقلية في الكونجرس، أو إذا كان أعضاء

[19] House of Representatives:
http://www.house.gov

[20] عبير محمد عاطف الغندور، السياسة الأمريكية تجاه مصر خلال إدارة بوش، مرجع سابق، ص119.

الكونجرس من جانب حزب الرئيس لا يشعرون بأي التزام حزبي، أو في المناسبات التي يشعر الكونجرس فيها أن الرأي العام يشاركه تصوره في معارضته لسياسة الرئيس .[21]
ويُعد التشريع من الوظائف الرئيسية للكونجرس، إضافةً لعدد من الوظائف والاختصاصات الأخرى، مثل إدخال تعديلات على الدستور، والموافقة على قبول ولايات جديدة في إطار الاتحاد الفيدرالي الأمريكي، كما أنه يمارس حق الموافقة على تعيين كبار رجال الدولة، والموافقة على الاتفاقيات والمعاهدات التي تبرمها الولايات المتحدة مع غيرها من الدول .[22]

كما أن للكونجرس سلطة إقرار الموازنة المالية للدولة، والتي تمنحه دورا مؤثرا وفعالا في السياسة الخارجية، وله سلطات إضافية بعيداً عن النطاق الدستوري، ومثال ذلك أنه يستطيع أن يتخذ قرارات يُعرب فيها عن رأيه بخصوص الشؤون الدبلوماسية، وقيام بعض أعضائه بزيارات للخارج، أو رد دعوات إلى الدول المختلفة، لمراقبة الشؤون الخارجية وتجميع المعلومات.[23]

ومع بداية السبعينيات، وتحديداً عام 1974، أصدر الكونجرس (قرار سلطات الحرب) للحد من صلاحيات الرئيس في إعلان الحرب، حيث يتضمن هذا القانون أن يقوم الرئيس بإبلاغ الكونجرس في مدة ثمانية وأربعين ساعة، بما إذا كان قد أرسل قوات عسكرية أمريكية خارج الولايات المتحدة، وأن يسحبها بعد ستين يوماً إذا لم يوافق الكونجرس عليها، ولكن ذلك لم يضعف من الناحية العملية صلاحيات الرئيس في إعلان الحرب لعدة أمور، منها أن مدة الستين يوم كافية للرئيس لتنفيذ ما يريد من أهداف الحرب، خاصة في ضوء التقدم التكنولوجي الهائل للولايات المتحدة، كما أن هذا القانون لم يقيد الرئيس بنوع الأسلحة المستخدمة في تلك الحرب، علما بأن لدى الرئيس إمكانات فنية وتقنية من الخبراء العسكريين والطواقم الفنية التى تعاونه فى الحكم لإقناع الكونجرس بأي مسألة من مسائل الدفاع، وحيث ان الكونجرس أراد أن يجنب نفسه من هذه الأساليب من جانب رجال الحكم، فقد قام بإنشاء لجان متخصصة بأمور الدفاع، والخارجية، والمراقبة، والمخابرات، والتطور التكنولوجي، لتساعدة فى أبداء الرأى والمشورة والبت فى مثل هذه المسائل عن علم ومعرفة.
وعلى الرغم من هذه الصلاحيات الممنوحة للكونجرس، إلا أنه يعاني من نقاط ضعف عديدة في مجال السياسة الخارجية، منها: أنه يعاني من تشتت القوى، وضعف الولاء الحزبي، وازدياد أعضاء اللجان، واللجان الفرعية التي تصعب الوصول لقرارات سريعة فيها، ورضوخ الكونجرس لجماعات الضغط المختلفة التي تؤدي لإضعاف دوره في كثير من الحالات .[24]

---

[21] هالة أبو بكر سعودي، السياسة الأمريكية تجاه الصراع العربي الإسرائيلي 1967-1973، رسالة دكتوراه منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة 1982، ص 147 .

[22] أسامه طه الطراونة، السياسية الخارجية الأمريكية تجاه إيران وانعكاساتها على مجلس التعاون لدول الخليج العربية (2001-2007)، مرجع سابق، ص21

[23] أنيس مصطفى خليل، الرئاسة كمؤسسة لصنع السياسة الخارجية الأمريكية، مجلة السياسة الدولية، العدد 127، مؤسسة الأهرام، القاهرة، يناير 1997، ص 82.

[24] أسامه طه الطراونة، السياسية الخارجية الأمريكية تجاه إيران وانعكاساتها على مجلس التعاون لدول الخليج العربية (2001-2007)، مرجع سابق، ص22.

المطلب الثاني

دور الكونجرس في صنع السياسة الخارجية الأمريكية

تعتبر سلطة الكونجرس في مجال السياسة الخارجية محدودة نسبياً إذا ما قورنت بسلطة الرئيس، حيث أن الكونجرس سلوكه موقفي بمعنى أنه لا يقوم بإعداد وصنع قرارات السياسة الخارجية من خلال المبادأة، بل من خلال عملية تحليل ونقد مستمر مع الحركة والاستجابة لكل موقف بذاته دون أن يكون هناك تصور ذاتي للكونجرس عن فلسفة أو إستراتيجية قومية شاملة تحكم حركته، الأمر الذي يجعل دوره يقتصر على وضع القيود والحدود على تصرفات السلطة التنفيذية، ونظراً لأن الكونجرس كتركيب غير متجانس يعكس تباين الشعب الأمريكي باتجاهاته المختلفة ويمثل مصالح إقليمية متضاربة، فإن سلوكه يندرج في نطاق عملية صنع السياسة الخارجية بصفة رد الفعل وليس المبادرة .[25]

ويرجع افتقار الكونجرس إلى سلطة المبادرة فى مجال السياسة الخارجية إلى عدد من الأسباب من أهمها:

1) نقص التنظيم الفعال داخل الكونجرس، والذي يتمثل في غياب قيادة آمرة داخلة، كما أن قيادة لجان الكونجرس تخضع لقاعدة الأقدمية التي كثيراً ما يكون لها نقائصها، ورغم وجود بعض القيادات الفعالة داخل الكونجرس في إطار الشئون الداخلية، فإن تلك العناصر أقل اهتماماً بالسياسة الخارجية.
2) ضعف التأثير الحزبي، وخاصة في السياسة الخارجية، ومظاهر ذلك الضعف أن عملية التصويت داخل الكونجرس لا تحكمها الانتماءات الحزبية، بل أنه ليست للأحزاب برامج واضحة الملامح في نطاق السياسة الخارجية، ولذا فإن سلوك الكونجرس يكون استجابة لضغوط خارجية تأتي سواء من الرئيس أو من جماعات المصالح أو من جانب الرأي العام.
3) نقص المعلومات المتاحة للكونجرس بالمقارنة بتلك المتاحة للرئيس، خاصة بالنظر إلى سرعة الحركة التي يتسم بها تطور المواقف الدولية، ويرجع ذلك إلى عدم وجود جهاز إداري مستقل للكونجرس .[26]
4) محدودية الموارد لتوظيف الخبراء والحصول على البيانات التقنية اللازمة للكونجرس، حيث تتطلب التجارة العالمية، والشئون الدبلوماسية، والثقافية، والتقنيات العسكرية معرفة تخصصية وهو ما يفتقر إليه الكونجرس .[27]

وعلى الرغم من أن الكونجرس لا يقوم بدور المبادأة في صنع السياسة الخارجية، فإن له سلطات دستورية فى هذا المقام ألا وهى:

1) سلطة الكونجرس في مجال التشريع والمناقشة والنقد، وإمكانية رفض مشروعات الرئيس ومبادراته، لاسيما تلك المتعلقة بالمجال الخارجى.
2) سلطة الكونجرس في مجال تنظيم وإدارة القوات المسلحة.

---

[25] مصطفى علوي، السياسة الخارجية تجاه الاتحاد السوفيتي (1953-1959)، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 1975، ص90-91.

[26] هالة أبو بكر، السياسة الأمريكية تجاه الصراع العربي الإسرائيلي، 1967-1973، مرجع سابق، ص 145-146.

[27] فواز جرجس، السياسة الأمريكية تجاه العرب، كيف تصنع ؟، ومن يصنعها ؟، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 1998، ص 73.

3) سلطة الكونجرس في إعلان الحرب.
4) المراجعة والرقابة على برامج السياسة الخارجية الأمريكية، التي تقوم بتنفيذها الوكالات الفيدرالية في الخارج من خلال عقد جلسات استماع داخل الكونجرس.
5) تخصيص الأموال لتنفيذ برامج السياسة الخارجية الأمريكية في الخارج، من خلال اللجان الفرعية بالكونجرس .[28]
6) سلطة الكونجرس في المصادقة على المعاهدات الدولية وتعديلها، والموافقة على تعيين الممثلين الدبلوماسيين، بالإضافة إلى منع تمويل بعض الأنشطة المحددة للسياسة الخارجية .[29]
7) سلطة إقرار الميزانية العامة لمالية الدولة، وهي تعتبر في معظم الأوقات الورقة الرابحة فى يد الكونجرس، مما يؤثر بشكل فعال على السياسة الخارجية وقدراتها.
8) سلطة إدارة التجارة الداخلية..والخارجية، مما له انعكاسات على الاقتصاد بشكل خاص، والسياسة الخارجية بشكل عام.
9) سلطة الرقابة على المؤسسات التنفيذية، فهي تعتبر إحدى وظائف الكونجرس الرئيسية من قبيل التحقيق الذي أجراه الكونجرس في أعقاب الحرب العالمية الأولى، عن اشتراك أمريكا في هذه الحرب، والذى كان له أثر قوي على الرأي العام، مما أدى في النهاية إلى عودة سياسة العزلة مرة أخرى.

مما سبق يتضح أن الكونجرس الأمريكى يمارس مهام رقابية وضابطة لسلطة رئيس الدولة فى مجال اتخاذ قرارات السياسة الخارجية، ولعله يأتى فى صدارة هذه المهام، الموافقة على الموازنة العامة للدولة، وتصديق المعاهدات الدولية، والموافقة على قرار الحرب.

المبحث الثالث

دور وكالة الاستخبارات المركزية CIA وصياغة السياسة الخارجية الأمريكية

على غرار المبحثين السابقين فإننا سنقسم هذا المبحث إلى مطلبين نتناول في الأول التعريف بوكالة الاستخبارات المركزية، وفي المطلب الثاني نتناول دور الوكالة في صنع السياسة الخارجية الأمريكية، وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول

وكالة المخابرات المركزية

وكالة المخابرات المركزية (Central Intelligence Agency (CIA هي وكالة أمريكية حكومية لجمع المعلومات عن الحكومات والأحداث الخارجية والأشخاص ومن ثم تحليلها ومعالجتها وتقديمها إلى جهات مختلفة في الحكومة الأمريكية. و تصنف الوكالة على انها فرع من رابطة الاستخبارات الأمريكية، ويرأس الرابطة رئيس المخابرات الوطنية للولايات المتحدة.[30]

---

[28] Thomas .L.Brawer, Lorne Teitel Baum. American Foreign Policy; A Contemporary introduction , New York : Prentice hall , 1997 , P119-120.

[29] فواز جرجس، السياسة الأمريكية تجاه العرب، مرجع سابق ، ص 73.

[30] وكالة المخابرات المركزية
http.www.marefa.org/index

وتعتبر وكالة المخابرات الأمريكية أحد أهم الأجهزة الرئيسية للتجسس ومقاومة التجسس في الولايات المتحدة. فقد أنشئت إبان الحرب العالمية الثانية بأمر من الرئيس الأمريكي "هاري ترومان" لتحل محل "مكتب الخدمات الاستراتيجية" الذي كان أسسه الرئيس "فرانكلين روزفلت" وذلك تحت ضغط الاستخبارات العسكرية ومكتب المباحث الفيدرالي.[31]

وتنهض وكالة المخابرات المركزية بمسئوليات ثلاث، نُجملها في النقاط التالية:[32]

- جمع المعلومات الاستخبارية من خلال المصادر البشرية، بصفة خاصة وتجميعها وتصنيفها، وكذلك تدبير العمليات السرية التي ترى أنها تحقق أهدافها السياسية، سواء أكانت عسكرية أو سياسية.
- القيام بالعديد من العمليات السياسية والعسكرية في العديد من دول العالم، وخاصة في أمريكا الوسطى والجنوبية وغرب إفريقيا والشرق الأوسط والأدنى، حيث نسبت إليها العديد من الانقلابات العسكرية والتصفيات الفردية والجماعية.
- أداء دور كبير في التنظيمات النقابية والثقافية المختلفة عن طريق التدخل في نشاطاتها، إضافة إلى تمويلها للعديد من دور النشر لنشر الكتب المؤيدة لسياسات الولايات المتحدة، وكذلك باستخدام شخصيات ذات اطلاع وكفاءة عالية لتسويق أفكارها ومعتقداتها خدمة للسياسة الأمريكية.[33]

المطلب الثاني

دور الاستخبارات المركزية في صنع السياسة الخارجية الأمريكية

مما لا شك فيه دور الاستخبارات الأمريكية في عملية صنع السياسة الخارجية، يعد دوراً هاماً بلا منازع؛ حيث تقوم بتوفير المعلومات للسلطة التنفيذية، وغالباً ما يتخذ الرئيس مواقفه من القضايا الدولية وفقاً لتقاريرها المقدمه إليه. والمؤكد أن أكثر الرؤساء الأمريكيين فاعلية في الشئون الخارجية من ينجح في إقامة علاقات عمل جيدة مع الاستخبارات التى تتعدد وتتنوع أجهزتها بتنوع مجال عملها، ويصل عدد هذه الأجهزة إلى 41 جهازاً أبرزها وكالة الاستخبارات المركزية، ووكالة الأمن القومي.

ومن المعلوم أن وكالة الاستخبارات المركزية C.I.A هي المحور الرئيسي للاستخبارات الأمريكية والمصدر الأساسي للمعلومات التى تصل إلى السلطة التنفيذية، وهى جهاز ضخم يبلغ عدد موظفيه حوالي 61.500 موظف ، وقد استخدمت إدارتا ترومان وأيزنهاوز الوكالة في بدايات تكوينها لمعالجة قضايا السياسة الخارجية المعقدة ، فعلى سبيل المثال فوض أيزنهاور الوكالة لإسقاط حكومتي إيران وجواتيمالا ، وقد نجحت الوكالة من خلال الدعاية وعمليات التخريب في ذلك ، كما حاول أيزنهاور استخدام الوكالة في إسقاط الحكومة الوطنية في سوريا عام 1957م ، ولكنها فشلت في ذلك بسبب دعم مصر الناصرية للحكومة السورية عسكرياً ومعنوياً وسياسياً. كما فشلت في حماية النظام الملكي في العراق، حيث فوجئت بانقلاب عسكري عام 1958م ، اعتبرته مؤامرة سوفيتية مدعومة من عبد الناصر للسيطرة

---

[31] لمزيد من التفاصيل انظر الموقع الرسمي لوكالة المخابرات الامريكية :
The Central Intelligence Agency, https://www.cia.gov/about-cia/index.html

[32] انظر الموقع الرسمي لوكالة المخابرات الامريكية:
https://www.cia.gov/about-cia/index.html

[33] ()http://www.aljazeera.net/NR/exeres/E614D2EF-1F40-4C72-8EEB-341932AC38DC.htm

على المنطقة العربية. كذلك لم تتنبأ بقيام الثورة الإيرانية عام 1979؛ بسبب إهمالها لرفض الشعب له وهو السبب الرئيسى لسقوط نظام الشاه.[34]

وتجدر الإشارة أن كلا من الرئيس.. والكونجرس يعتمدان على معلومات قامت وكالة المخابرات الأمريكية بجمعها، حيث يتلقى الرئيس تقريراً يومياً منها يضم معلومات عن المجتمع السياسي الأمريكي، وأخرى عن العالم كله، ولا يخرج الرئيس من مكتبه كل صباح إلا بعد أن يطلع على تقرير الوكالة الشامل، وما يرد عنها في صلب تقاريرها يعتمده بحكم ثقته المطلقة في صدق معلوماتها

ويُعتبر خبر الوكالة المركزية أقدس الأخبار على الإطلاق عند رؤساء الولايات المتحدة، فالرئيس يعتمد على تقاريرها في تسمية كبار الموظفين (وزراء، وسفراء)، كما تتأثر سياسة وزارة الخارجية الأمريكية في المجال الدبلوماسي بمعلوماتها في تصنيف العلاقات الخارجية إلى علاقات دول صديقة ودول خصوم ولقد بدا ذلك بوضوح في الكيفية التي تعاملت بها وكالة الاستخبارات الأمريكية مع ملف أسلحة دمار الشامل العراقية، حيث قدمت تقارير مغلوطة وزائفة، وكانت وراء قرار الحرب على العراق، وثبت بعد ذلك زيفها، الأمر الذي أدى إلى تنامي الخلاف بين الرئيس الأمريكي ومدير وكالة الاستخبارات الأسبق "جورج تينت "، مما دفع الأخير إلى تقديم استقالته من منصبه في يونيو 2004، وعين الرئيس بدلا منه جنرالاً سابقاً هو " بورتر جوس "، الذي يتمتع بخبرة قوية في الشأن الاستخباري والحرب ضد الإرهاب.[35]

الجدير بالذكر أن الولايات المتحدة الأمريكية، اعتبرت إن تطوير وكالة الاستخبارات الأمريكية فى أعقاب أحداث 11 سبتمبر، أمرا حيويا لمنع أية هجمات إرهابية فى المستقبل، وبدأت عملية تجميع سرى لكمية كبيرة من البيانات الخاصة بأشخاص بدون وجود شك فى قيامهم بأعمال خاطئة، ولإتمام هذا العمل يتم الاعتماد على أساليب استخباراتية من قبيل التجسس على الهواتف وتبادل المعلومات مع أجهزة الاستخبارات الأجنبية .[36]

---

34 http://walspace.ahlamountada.com/t54-topic

35 أشرف سعد العيسوي، السياسة الأمريكية تجاه النظام الإقليمي الخليجي بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001-2007، مرجع سابق، ص ص94-9.

36 علاء عبدالحفيظ محمد محمد عبالجواد، العلاقة بين الأمن القومى والديمقراطية : دراسة لتأثير أزمة 11 سبتمبر على الديمقراطية فى الولايات المتحدة، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة 2009، ص 181.

الخاتمة

لقد تناولنا في هذه الدراسة دور المؤسسات الرسمية في صنع السياسة الخارجية الأمريكية، وذلك من خلال تقسيم الدراسة إلى ثلاثة مباحث تناولنا في المبحث الأول دور السلطة التنفيذية في صنع السياسة الخارجية للولايات المتحدة الأمريكية، حيث قمنا بتعريف وماهية السلطة التنفيذية في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم تناولنا بعد ذلك دور السلطة التنفيذية في صنع السياسة الخارجية الأمريكية.

وفي المبحث الثاني تناولنا السلطة التشريعية ودورها في صنع السياسة الخارجية للولايات المتحدة الأمريكية، حيث تناولنا في بداية المبحث نبذة عن السلطة التشريعية في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم تناولنا بعد ذلك دور السلطة التشريعية في صنع السياسة الخارجية الأمريكية.

وفي المبحث الثالث والأخير من هذه الدراسة تناولنا دور وكالة الاستخبارات المركزية CIA في صياغة السياسة الخارجية الأمريكية، وعلى غرار المبحثين الأولين من الدراسة، قمنا بتعريف ونبذة عن وكالة الاستخبارات المركزية، ثم تناولنا بعد ذلك دور وكالة الاستخبارات المركزية في صنع السياسة الخارجية للولايات المتحدة الأمريكية.

المراجع

- أولاً: مراجع باللغة العربية:

1) أسامه طه الطراونة، السياسية الخارجية الأمريكية تجاه إيران وانعكاساتها على مجلس التعاون لدول الخليج العربية (2001-2007)، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة 2007.
2) أشرف سعد العيسوي، السياسة الأمريكية تجاه النظام الإقليمي الخليجي بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001-2007، رسالة دكتوراه، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة 2007.
3) د. إكرام بدر الدين، الديمقراطية والليبرالية ونماذجها التطبيقية، دار الجوهرة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت 1990.
4) إكرام بدر الدين، ظاهرة الاستقرار السياسي في مصر 1952 – 1970، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 1981.
5) أنيس مصطفى خليل، الرئاسة كمؤسسة لصنع السياسة الخارجية الأمريكية، مجلة السياسة الدولية، العدد 127، مؤسسة الأهرام، القاهرة، يناير 1997.
6) د. حسين الشريف، السياسة الخارجية الامريكية اتجهاتها تطبيقاتها، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الجزء الثاني، القاهرة، 2005.
7) ديفيد كية، نيولو، أسطورة الرئاسة الأمريكية الحديثة، ترجمة : صادق إبراهيم عودة، عمان، الأهلية للنشر والتوزيع، 1997.
8) عبد الغفار رشاد، مناهج البحث في علم السياسة، مكتبة الآداب، القاهرة، 2004، ط1.
9) عبير عاطف الغندور، السياسة الأمريكية تجاه مصر خلال إدارة بوش، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 1996.
10) علاء عبدالحفيظ محمد محمد عبالجواد، العلاقة بين الأمن القومى والديمقراطية : دراسة لتأثير أزمة 11 سبتمبر على الديمقراطية فى الولايات المتحدة، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة 2009.

11) فواز جرجس، السياسة الأمريكية تجاه العرب، كيف تصنع ؟، ومن يصنعها ؟، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 1998.
12) لاري إلويتز، نظام الحكم في الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة جابر سعيد عوض، القاهرة : الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، 1996.
13) ماكس مور، ومارشال كاتروانك : كيف تحكم أمريكا، ترجمة : نظمي لوقا، ومراجعة محمد علي ناصف، القاهرة : الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1998.
14) محمود محمد محمود حمد، العلاقة بين السلطتين التشريعية والتنفيذية في النظام السياسي الأمريكي، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2001.
15) مصطفى علوي، السياسة الخارجية تجاه الاتحاد السوفيتي (1953-1959)، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 1975.
16) هالة أبو بكر سعودي، السياسة الأمريكية تجاه الصراع العربي الإسرائيلي 1967-1973، رسالة دكتوراه منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة 1982.

- ثانياً: مراجع باللغة الأجنبية:

1) Frederik .H.Hartmann and Robert.L. Wendzel , America's Foreign Policy In Changing World, New York : Harper Collins College Publisher, 1994.
2) James .A.Nathan &James .K.Oliver, Foreign Policy Making And the American Political System, London: The Johns hopiking University Pressm 1994.
3) Lyn Ragsdale , Tohn .J.Theis. III. The institutionalization of American Presidency 1942-1992, American Journal Of Political Science , Vol.41, Issue 4, Oct , 1997.
4) Paul .E.Peterson; The President Dominance in Foreign Policy Making , Polotical Science Quarterly, Vol.109, Issue 2, Summer , 1994.
5) Thomas .L.Brawer, Lorne Teitel Baum. American Foreign Policy; A Contemporary introduction , New York : Prentice hall , 1997.

- ثالثاً: مواقع إلكترونية:

1) http.www.marefa.org/index
2) http://walspace.ahlamountada.com/t54-topic
3) http://www.aljazeera.net/NR/exeres/E614D2EF-1F40-4C72-8EEB-341932AC38DC.htm
4) http://www.house.gov
5) http://www.senate.gov
6) http://www.taqrir.org/showarticle.cfm?id= https://www.cia.gov/about-cia/index.html

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

الخطأ أساس المسؤولية قديما وحديثاً

أ. مصطفي أزنيم أعظيم الصويعي

مستشار: بالإدارة العامة للمحاماة

استاذ متعاون كلية القانون –جامعة صبراته

The fault is the responsibility of the new and old

Mr. Mustafa Aznem Adium swei
Consultant in the General Administration of Law
Collage Sabratha University

الملخص

يتلخص موضوع البحث في بيان الأساس القانوني الذي تعتمده وتستند عليه المسؤوليّة في ليبيا للتعويض عن الأضرار التي تلحقها الإدارة بالأفراد نتيجة تصرفاتها القانونية والمادية الخاطئة، وبيان نشأة المسؤوليّة وأسباب عدم تطورها في القضائيين الإداري والمدني الليبيين. بالّرغم مّما يشهده عالم الإدارة اليوم من تطوّر في شتى مجالات الحياة باعتناقها للتقنية المتطورة. فالمسؤوليّة الإداريّة في القضاء المقارن تجاوزت فكرة الخطأ كأساس وحيد من دونه لا تقوم المسؤوليّة إلى اعتماد أسس بديلة وحديثة عن الأساس التقليدي (الخطأ). وذلك لعدم قدرت المضرور على إثباته للخطأ نظراً للتطورات التي حصلت على منظومة المسؤولية نتيجة اعتناق الإدارة للتطور التقني ودخول الآلة الميكانيكية مّما اوجد صعوبات تقنية معقدة في الإثبات واجهت المضرور. وبالتالي أفل نجم الخطأ بسبب ظهور البدائل. فهل اعتمد القضاء الليبي تلك البدائل؟ أم مازال الخطأ كأساس وحيد من دونه لا تقوم المسؤولية؟

Abstract

The subject of the research is summarized in declaring the legal basis on which liability is depending and resort to in Libya to compensate for the damages caused by the administration to individuals as a result of their wrongful legal and material actions, and exhibit the emergence of responsibility and the reasons for its lack of development in the administrative and civil Libyan judiciary. Despite the fact that the world witness today of the evolution in various areas of life by embracing advanced technology. Administrative responsibility in the comparative judiciary has gone beyond the idea of error as the only basis which without it does not adopt

alternative and modern bases on the traditional basis (error). Because of the inability of the victim to prove the error due to developments which happened in the system of responsibility as a result of the adoption of the administration of technical development and the entry of mechanical machine, which created complex technical difficulties in proving the damage victim faced, so the error disappeared because the emergence of alternatives. Has the Libyan judiciary adopted these alternatives? Does still the error as the sole basis without which responsibility is not?

مقدمة:

منذ القرن التاسع عشر توافق الفقه والقضاء على جعل الخطأ هو الركن الأساسي لعمل المسؤوليّة حتى أن أغلب المؤلفات وضعت في صيّغ نزاعيّة تجمع بين المسؤوليّة بسبب الخطأ والخطأ الذي يؤدي إلى ترتيبها، ويمكن للمسؤوليّة أن تترتب حتى من دون خطأ، فقد تبيّن انعدام التوازن بينهما بحيث يمكن للمسؤوليّة أن تنفصل عن الخطأ، ولكن الخطأ لا ينفصل عن المسؤوليّة، فالخطأ نشأ قبل إقرار المسؤوليّة ولم يتم الربط المنظم بينهما إلاّ في نهاية القرن التاسع عشر، وتحت تأثير آليات القانون المدني الفرنسي الذي بيّن الأدوار التقليدية للخطأ في نظام الحياة الإدارية وفي معاقبة كل التصرفات المنحرفة للإدارة، وتحت تأثير المد الديمقراطي ومبادئ العدالة وحقوق الإنسان ومطالبة المفكرين بالانتقال من عدم المسؤوليّة إلى المسؤوليّة الإدارية. لقد ظلت المسؤوليّة الإداريّة منذ زمن قديم وفي رأى الفقه والقضاء الإداريين تقوم على أساس الخطأ وهو ما اصطلح على تسميتها بالمسؤوليّة الخطيئة .

ثم واجه الخطأ باعتباره أساساً للمسؤوليّة مؤخراً معارضة. إذ أن الأشخاص الاعتبارية أو مؤسسات الدولة لا يمكن أن تقترف خطأ، فعند ما تؤسس المسؤوليّة الإداريّة على الخطأ فإنه في حقيقة الأمر تؤسس المسؤوليّة على خطأ الغير باعتبار الإدارة مسئولة عن أخطاء موظفيها.

فوقع تعريف الخطأ بعدة تعريفات مختلفة وذلك لرسم الحد الفاصل بين المسؤوليّة المدنية والمسؤوليّة الإداريّة فبعد مناداة مشرعي الثورة الفرنسية اللذين خففوا من غلوّ قاعدة عدم المسؤوليّة بعض الشيء حيث قرروا حق الفرد في التعويض العادل حال نزع ملكيته (المادة 17) من إعلان حقوق الإنسان الصادر سنة 1789م، والمادة (24) من إعلان الحقوق

الصادر في السنة الثالثة للثورة 1793م والتي اقتضت على أنه:(لا ضمان للمجتمع ما لم توضع حدود دقيقة للوظائف، وما لم تؤكد مسؤوليّة الموظفين).

فعرف الفقه الفرنسي الخطأ بأنه: (الخطأ الذي لا يمكن فصله عن المرفق العام)، وفي تعريفات أخرى للفقهاء الفرنسيين الخطأ هو:(إخلال بواجب أو التزام قانوني يقع على كاهل الإدارة)، بينما عرفه الفقيه الفرنسي لافرير بأن:(الخطأ المنشئ لمسؤوليّة الإدارة يتجسم من خلال كل تصرف إيجابي أو سلبي مخالف للقانون أو لمبادئ المرفق العام) .

فالخطأ إذا هو: "التصرف الغير عادي والذي يتجاوز نطاق المعتاد سواء كان التصرف شخص طبيعي أو اعتباري".بينما عرفته المحكمة العليا الليبية بأنه: الانحراف عن السلوك المعتاد للرجل العادي"[1].

أذاً لم يعدّ رفض الخطأ كأساس للمسؤوليّة الإداريّة هناك ما يبرره من الناحية النظرية لأنّ وصف سلوك معين بالخطأ ينبثق من تكيف قانوني وليس من معاينة الواقع، فالتكيف القانوني إنّما هو قراءة للواقع لتقريب هذا الأخير من التصنيفات القانونية التي يسهر المشرع بواسطتها على تسيير العلاقات الاجتماعية.

فالمسؤوليّة الإداريّة اليوم تقوم على أساسيين قانونيّين هما: (الخطأ– والخطر) تبريراً لطلب جبر الضّرر عن طريق دعوى التعويض الإداري، ذلك أن دعوى التعويض عن الأضرار الناشئة عن خطاء الإدارة تتمتع بالأهمية القانونية، حيث ابتدع القضاء الإداري الفرنسي ومن خلال بواكير أحكامه القواعد العامة في المسؤوليّة الإداريّة، وهي قواعد مستقلة ومغايرة للقواعد الواردة في المسؤوليّة المدنية، فإذا كانت المسؤوليّة المدنية تقوم على أساس الخطأ وحده فإن المسؤوليّة الإداريّة تقوم على أساسين قانونيّين هما (الخطأ – والخطر) .

أهمية الموضوع

يُعدّ طرح موضوع أساس المسؤوليّة الإداريّة في ليبيا اليوم من الأمور المهمة جداً نظراً للانعكاسات المتلاحقة للتطوّر الحضاري بالعالم الحديث للإدارة.

ونتيجة للمد الديمقراطي وتغيير أنظمة الحكم وما صاحب ذلك من محاولات فكرية سابقة ولاحقه تؤكد على مسؤوليّة الإدارة وتحمّلها تبعة تصرّفها القانوني والمادي، وذلك

([1])– طعن مدني، رقم 41 لسنة 30/ ق ، جلسة 6، /1985/5م، مجلة المحكمة العليا، العددان الثالث، والرابع، السنة الثالثة والعشرون، سنة 1987م ، ص80.

انظر كذلك الدكتور: عاطف ألبنا : القضاء الإداري، دار الفكر، سنة 1990م ، ص375 وما بعدها .

صيانة للحريات الفردية وحمايتها من أي تسلط إداري، بعد أن أصبحت تلك الحريات غاية كل نظام متحضر.

وتطبيقاً لمبدأ المشروعيّة الذي يعتبر من أهم المبادئ التي تخضع لها الإدارة عند قيامها بأنشطتها، وهو ما يعني خضوع الإدارة إلى القانون جاء مبدأ مسؤوليّة الإدارة عن أخطائها التي هي أخطاء موظفيها ليحكم القضاء بالتعويض لمن تضرر بسبب تلك الأعمال الخاطئة اعتماداً على أساس الخطأ [2].

فالمسؤوليّة اليوم أصبحت من الموضوعات ذات الأهمية الكبرى في الدراسات القانونيّة في ليبيا، وإن كان أساسها لم يحظ باهتمام فقهاء القانون الإداري ولا فقه القضاء في ليبيا، في وضع تعريف لها يمكن الاسترشاد به، بل يبقى مفهوم بداهة، من خلال معرفة السند الذي من أجله أقرّت المسؤوليّة على شخص بعينه دون غيره.

إنّ موضوع أساس المسؤوليّة الإداريّة في ليبيا يُعدّ من المواضيع الجديرة بالدراسة، بعد أنّ تناول بعضاً من الباحثين جوانب أخرى منها. ولكن دون أن تكون شاملة لمختلف جوانب الموضوع، الأمر الذي دفعنا إلى البحث بشيء من التعمق في خصوصيّة أساسها وذلك لتحديد النص القانوني الذي تستند إليه الإدارة في تعويض من يضار بفعلها أو تصرّفها. كما أن في تحديد هذه الخصوصيّة تحديد للقضاء المختص، وبيان ما إذا قد إطالته تعديلات من خلال صدور تشريعات لاحقة، في محاولة لتجميع عناصر الموضوع ليكون القارئ على درايّة كاملة بأساس المسؤوليّة الإداريّة في ليبيا.

([2])-محمد عبد الله الحراري، الرقابة على أعمال الإدارة في القانون الليبي، رقاة دوائر القضاء الإداري، الطبعة الخامسة، منشورات المكتبة الجامعية، 2010، ص. 11، وما يليها.

وبهذا الخصوص انظر كل من:

- ناجي البكوش، المسؤوليّة الإداريّة اليوم، محاضرات كلية الحقوق، مجلة الكلية، صفاقس، 7-8 أبريل 2006، ص. 9. وما يليها، حيث جاء في ورقة العمل "أن المسؤوليّة الإداريّة مؤسّسة قانونية مشحونة بالتاريخ والسياسة والمتغيّرات والتطوّرات التي لا تخضع دوماً لمنطق عقلاني، فنشأت المسؤوليّة الإداريّة من عملية انفصال من المسؤوليّة المدنية دون التنكر لهذه الأخيرة إذ أنّ المسؤوليّة الإداريّة وعمادها التعويض تبقى في جوهرها مسئولة مدنية تنطبق على الإدارة".
- محمد صالح بن عيسى، الدعوى المتعلقة بمسؤولية الإدارة أمام المحكمة الإدارية، إصلاح القضاء الإداري، مركز النشر الجامعي، 1997، ص. 147.
- محمد سليمان الطماوي، القضاء الإداري، الكتاب الثاني قضاء التعويض وطرق الطعن في الأحكام، دار الفكر العربي، 1997 م، القاهرة، ص. 31.
- محمود حلمي، القضاء الإداري، الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، 1977، ص. 288.
- توفيق شحاتة، مظهر من مظاهر تدخل الدولة في الميدان الاقتصادي للمرافق العامة الاقتصادية، مجلة الحقوق، العدد الثالث، السنة الثالثة، 1948، ص. 431 وما بعدها.

إشكالية البحث

إن دراسة أساس المسؤوليّة الإداريّة في القانون الليبي تطرح جملة من الأسئلة التي ستكون المنطلق في تناول هذا الموضوع. فهل مازال الخطأ كأساس رئيسي يكاد يكون الوحيد يكفي لتلبية حاجيات القضاء الإداري الليبي المستمرة في إيجاد حلول تتماشى والتطوّر الذي يشهده عالم الإدارة اليوم في مواجهة تعدد أسس المسؤوليّة في القضاء المقارن؟ وهل باعتماده الخطأ كأساس وحيد يغني عن باقي الأسس البديلة التي اعتمدها القضاء المقارن ؟ خاصة وإن دراسة أساس المسؤوليّة الإداريّة تكتسي طابعاً خاصاً في بلادنا بالنظر لخصوصيّة الوضع القضائي والقانوني للمسؤوليّة الإداريّة عموماً، بمعنى وحدة القضاء وازدواج القانون، وسيل القوانين الصادرة تقليدا للقضاء الإداري المصري، جعل فيما أرى من مسؤوليّة الدّولة في إطار كل ذلك أمراً يحتاج البحث في كل فقرة فيه إلى أن يبيّن خصوصيّة الوضع الليبي ويميّزه عن غيره، وهذا يحتاج إلى وضع الأمور والمفاهيم في نصابها وسيّاقها الصحيح، دون إرجاعها إلى القوالب الجاهزة التي تأتي من القضاء المقارن والتي قد لا تصدق بالنظر إلى خصوصية الوضع الليبي[3].

فالخطأ في القضاء المقارن يتميّز بالمرونة والتأقلم وقابليته للتطويع للأحكام التشريعية واجتهادات الفقه فكان الخطأ بهذه الخاصيّة مستوعباً لمِجالات متعددة ومفهوماً متميزاً، فهو قائم على فكرة المسؤوليّة الذاتية، وبالتالي ونتيجة للمطالبات الفقهية تم تطوير هذا الأساس بما يتماشى واحتياجات المرفق العام، بينما في ليبيا سيطرة نظرية الخطأ الثابت كأساس للمسؤوليّة الإداريّة ولو كان الخطأ بسيطاً استناداً للقواعد العامة في القانون المدني طبقا لنص المادة(166) مدني ليبي، والتي اقتضت " كل خطأ سبب ضررا للغير يلزم مرتكبه بالتعويض".

بمعنى أن المسؤوليّة قائمة على الخطأ من جانب الشخص المعنوي العام، أو أي تصرف خاطئ صادر عن أحد ممثليها لعدم اعتماد التفرقة بين الخطأين في ليبيا.

فالخطأ الثابت كان ومازال أساس المسؤوليّة من دونه لا تقوم إلا في حالات استثنائية محددة بنصوص تشريعية. مراعاة للمضرور ولصعوبة إثبات الخطأ بافتراض قرينة الخطأ، بينما القضاء المقارن تجاوز نظرية الخطأ الثابت ليؤسس المسؤوليّة من دون خطأ تحقيقاً للإنصاف. فأصبح المضرور يتحصل على التعويض استنادا على بدائل الخطأ

(3)- خالد عبد العزيز غريم، القانون الإداري الليبي، منشورات جامعة بنغازي، الجزء الثاني، 1971 م، ص. 447. انظر كذلك محمد فؤاد مهنا، القانون الإداري العربي في ظل النظام الإشتراكي الديمقراطي التعاوني، دار المعارف، مصر، الجزء الثاني، 1967 م، ص. 760. انظر كذلك، محمد عبد الله الحراري، الرقابة على أعمال الإدارة في القانون الليبي، منشورات جامعة طرابلس، مجمع الفاتح للمنشورات، 1990، ص. 78.

المتمثلة في نظرية المخاطر في حالة غياب الخطأ أصلا، أو على أساس مبدأ المساواة أمام الأعباء العامة.

فاستناد المشرع الليبي على القواعد العامة في القانون المدني المادة (166) مدني ليبي، وضعت حدا أمام القاضي الليبي لابتداع الحلول المناسبة للنزاعات المطروحة عليه. بالرّغم من وجود مبادئ قانونية صادرة عن المحكمة العليا بشأن الاستناد عليها في حالة غياب النص، غير أن نظرة القاضي الليبي للنصوص المدنية كانت نظرة أقوى من الناحية القانونية على الاستناد على المبادئ العامة بالرّغم من إلزامية تلك المبادئ. هذا الأساس (الخطأ) والاستناد عليه خلق عائقا في مواجهة مؤسسة المسؤوليّة الإداريّة في ليبيا بعدم مواكبتها لغيرها من نظم المسؤولية. وقيدا على حرية القاضي في الإبداع.

أسباب اختيار الموضوع

ترجع أسباب اختيار هذه الدراسة إلى التطلع لإجراء قراءة نقدية للفقه وأحكام القضاء الليبي، وذلك لبيان الجهد المبذول في حلّ النزاعات الإدارية بالاعتماد على الخطأ الثابت أساساً يكاد يكون الوحيد لقيام المسؤوليّة الإداريّة.

المنهج المتبع

لقد اعتمدت هذه الدارسة على المنهج التحليلي بشكل رئيسي، وذلك بتحليل بعض الأحكام القانونية المتعلقة بالمسؤوليّة الإداريّة والتي تعتمد على الخطأ الثابت كأساس لها بالأساس حيث أن هذه الدراسة ركّزت على أحكام القضاء الليبي ذات العلاقة بموضوع المسؤوليّة الإدارية، من خلال معرفة النص القانوني المنطبق والمحدّد للمسؤوليّة عما إذا كانت مسؤوليّة إدارية أم مدنية، وكيفية تأويله وتكييف الوقائع المتصلة به. كما يُعدّ الأخذ بالمنهج الوثائقي وهو الأسلوب المستخدم في هذه الدراسة، سواء من الناحية التاريخية لنشأة المسؤوليّة أو الوصفية استناداً على المنهج المكتبي، حيث النبع الرئيسي الوفير للمعلومات من مصادرها الأولية والثانوية، والاستعانة بآراء الفقه وأحكام القضاء الإداري الليبي وأحكام القضاء المقارن من باب الإثراء.

كما تعتمد هذه الدراسة على المنهج المقارن، ويتجلى ذلك من خلال انتهاج أسلوب المقارنة لهذا الموضوع بين ما هو سائد في القضاء المقارن الذي انتهج وسار على ركب النظام القانوني الفرنسي مثل تونس ومصر. لقد حاولت في هذه الدراسة التطرّق إلى جوانب الموضوع مستخدماً في ذلك منهج التحليل للمسلك العملي للقضاء الإداري الليبي بالقدر

الممكن، مستعيناً بالقضاء المقارن في جوانب معينة تكتسي أهمية خاصة في موضوع الدراسة، وكان لمنهج الموازنة وجوده أيضاً باعتباره أحد أهم مناهج الدراسات القانونية الآن. لقد أدى تأطير قواعد المسؤولية الإدارية بالقانون المدني الليبي إلى جعل أسس هذه المسؤوليّة حبيسة للروابط القانونية المحكومة بالقانون الخاصّ، فضلّ هامش القانون الإداري وفقه القضاء الليبيين حفيفا في تطوير أسس المسؤوليّة الإدارية مواكبة لتطوّر النشاط الإداري. وقد عملت، للإجابة عن هذه الإشكالية، على الإلمام بشتى العناصر القانونية التشريعية والفقه قضائية والفقهية، وكذلك العملية، مع إبراز التقديم الشخصي أو الإضافة الشخصية لما يجدر أن يسير عليه كلّ من المشرّع وفقه القضاء في ليبيا.

خطة البحث

لذا سيقع تقسم هذا الدراسة إلى فرعين وذلك على النحو التالي:

الفرع الأول: التحولات التي طرأت على الخطأ كأساس للمسؤوليّة

الفرع الثاني: نقاط الاختلاف بين المسئوليّتين المدنية والإداريّة

الفرع الأول: التحولات التي طرأت على الخطأ كأساس للمسؤوليّة

لقد سادت فكرة الخطأ كأساس للمسؤوليّة الإداريّة فترة من الزمن أصبحت بعدها لا تتمشى مع الأفكار الحديثة والتطور الاقتصادي والصناعي، إذ لعب الخطأ كأساس للمسؤوليّة دوراً هاماً في مرحلة من مراحل تطورها وفي ظل غياب الأسس البديلة، وعلى وجه التحديد مسئوليّة الإدارة عن خطأ موظفيها، فخطأ الموظف هو خطأ الإدارة لأنّ الموظف لا يعدو أن يكون مساعدها وهو ما اصطلح على تسميته(بالخطأ ألمرفقي)، ويرتب هذا الخطأ ضرراً سواء للعاملين في الإدارة أو المتعاملين معها، ويبرر الضّرر القائم على الخطأ طلب المضرور للتعويض .

هذا الأساس التقليدي للمسؤوليّة هو أساس يلتّمس في فكرة الخطأ جوهرها ويستند عليها في تبرير التعويض للمضرور عن الأضرار الناشئة عن ذلك الخطأ، ومع تطور أحكام المسؤوليّة القائمة على أساس الخطأ ظهر أساس آخر تكميلي أو احتياطي لمسئوليّة الإدارة، قائماً على أساس فكرة (المخاطر) بعد تراجع المسؤوليّة على أساس الخطأ لفائدة المسؤوليّة الموضوعية التي هي بصدد الانتشار والتي تتجه نحو تأسيس المسؤوليّة على أساس المخاطر، فهي نظرية ذات استعمالات متعددة ولكنها مرتبطة بأنشطة الإدارة التي تكتسي شيئاً من الخطورة، مما أدى إلى تطور فقه القضاء في هذا المضمار مع تطور التشريع من خلال قوانين خصوصّية لم تتردد المحاكم الإداريّة في الدول المقارنة من تصحيح أساس مسئوليّة الإدارة فيها،وذلك نزولاً على ما تقتضيه سنة التطور واتساع نشاط الدولة في شتى مناحي الحياة

علاوة على ما تحفل به حياتنا اليومية من مشاكل وأضرار متكررة وجسيمة تقصر فكرة الخطأ على إثارة المسؤوليّة والتعويض عنها .

فالخطأ مفهوم قانوني طيع وقادر على التطور والتأقلم ومواكبة أنشطة الإدارة، ويمتاز بمرونة كبيرة على مستوى الإثبات، تلك الخصائص ليست بالأمر السلبي فالغموض من شأنه أن يمنح الخطأ قابلية لا متناهية للتأقلم والتطويع الأمر الذي يُمكن القاضي من التحكم فيه حسب رغبته[4]. في التوفيق بين مصلحة المتّضرر من جهة، والحفاظ على الميزانية العامة من جهة أخرى فتارة يتوسع في مفهوم الخطأ ألمرفقي إلى حد استيعابه للخطأ الشخصي وتارة يتمسك بالخطأ ألمرفقي لاستبعاد المسؤوليّة الموضوعية، والحد من تناميها فحل الخطأ ألمرفقي محل نظرية المخاطر.

هكذا تلوح لنا نظرة القانون الإداري للخطأ ألمرفقي نظرة موسعة إذا ما قورنت بنظيرها القانون المدني، هذا التوسع في مفهوم الخطأ ألمرفقي يعكس تأثراً واضحاً بالحلول التي أرساها القضاء الفرنسي والتي تأثر بها القضاء العربي المقارن من حيث تأسيّس المسؤوليّة الإداريّة.

فالخطأ مازال عماد المسؤوليّة وعميدها من حيث قيامها على أساس الخطأ قديماً وحديثاً، ولأنّ الخطأ مبدأ تجدر في الحضارة الغربية وضرب في القدم ليمتد إلى أحكام دوما ثم إلى القانون الفرنسي في المجلة المدنية الفصل 1382 وما يليه، وقد شهد قيام الخطأ في القانون الفرنسي تميّيزاً نهائياً بين المسؤوليّة الجزائية والمسؤوليّة المدنية، وافتراقاً بائناً بين الوظيفة العقابية للأولى والوظيفة التعويضية للثانية .

وبذلك يكون الخطأ قائما على فكرة المسؤوليّة الذاتية ويقوم على تقدير شخصي للسلوك والتصرف ليجسم رؤية إنسانية حبكتها التيارات الفلسفية والقانونية حتى عصر النهضة، وذلك بوضعها وشائج تجمع بين الحرية والوعي والضمير لدى الإنسان، وأواصر ركزت مبررات الأخذ بالخطأ وتأسيسه على العدالة الحسابية وعلى الأخلاق في جميع أنظمة المسؤوليّة فتبدو قاعدة الخطأ كمولّد للمسؤوليّة قاعدة كونية ذات ميزات كثيرة فهي تقوم بدور وقائي

([4])- مبروكة الصيد، مكانة الخطأ في المسؤولية الإدارية، دراسات قانونية، كلية الحقوق، صفا قس، سنة 2006م، ص54.

انظر كذلك : سليمان محمد الطماوي، القضاء الإداري ، مرجع سبق ذكره ، ص133، وما بعدها

انظر: ماجد الحلو. القضاء الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، طبعة 1977م، ص 476.

انظر : سليمان محمد الطماوي، القضاء الإداري، مرجع سبق ذكره، ص133 وبعدها.

يمنع الشخص مسبقاً من إتيان الضرر للغير كما ورد في آيات القرآن الكريم من عدم الاعتداء وإلحاق الضّرر بالغير، وبذلك تمكّن المشرع من وضع تدابير لقطع الطريق عن كل سلوك غير عادي متسم بالخطأ بترتيب مسؤوليّة صاحبه مسبقاً، هذه القواعد لا تشذ في مبدئها عن فكرة الخطأ في الفقه الإسلامي، بالّرغم من أن هذا النظام لا يشترط الإدراك دائماً، ويكتفي في اعتبار الخطأ سلوك غير عادي يشذّ عن المعتاد، أي أنه يقتصر بما هو غير مباح لترتيب الخطأ، بالّرغم من التباين في الأسس الفلسفية لهذا الفقه وللنظرية الفردية، وبذلك تُعدّ نظرية الخطأ هي النظرية المسيطرة في مجال المسؤوليّة، وفي القضاء المدني أو القضاء الإداري قديماً وحديثاً[5].

لذا سوف يقع الطرق إلى التحولات التي طرأت عن هذا الأساس من خلال تقسيم الفرع إلى القيمــة الدستوريــة للخطـأ**(كفقــرة أولــى)** ثم القبول بتعدد الأسس إلى جانب الخطأ **(كفقــرة ثانيــة)** وأخيرا تأثير التطور الصناعي على الأساس التقليدي **(كفقـــرة الثالثة)**.

الفقــرة الأولى: القيمــة الدستورية للخطــأ

قد تكون نظرية الخطأ شارفت مؤخراً عن السقوط لتلك الأسباب المنوه عنها سلفاً ولكنها استعادت من الهرم شبابا وعنفواناً لتكون أساساً حديثاً وقديماً للمسؤوليّة، هذا الانتعاش له إرهاصات عديدة وكثيرة فمنها صيرورة الخطأ ذا قيمة دستورية سواء في النظام الفرنسي أو التونسي أو المصري، وذلك بالتنصيص عليه في الدستور(أن من يضر بالغير يلزم بسبب خطئه جبر الضّرر).

ولئن رأى البعض أن القيمة الدستورية ترتبط بالتعويض عن الضّرر وليس بالخطأ كأساس للمسؤوليّة، فأن المجلسين الدستوريين الفرنسي والتونسي قد حققا القيمة الدستورية للخطأ معتبران أن فصول الالتزامات ذات طابع دستوري مكتفياً بمضمونه ليقحم محتواه ويرتقي به إلى مركز المبدأ العام والركيزة الدستورية[6].

ولكن الأمر لا يقف عند هذا التشريف للمسؤوليّة في مكانتها ولكنه يعزى إلى التحوّل النسبي لوظيفة المسؤوليّة ودورها الوقائي فبعدما كانت في بداية القرن العشرين قد وشكت على الأفول فإن بداية القرن الواحد والعشرين نفخ فيها روحاً جديدة ودما يافعاً، استبدل عيوب

([5])- جابر جاد نصار، تطور فكرة الخطأ كأساس للمسؤوليّة الإداريّة، في قضاء مجلس الدولة الفرنسي والمصري، طبعة 1988م ، ص 5.

([6])- سامي الحربي ، شروط المسؤوليّة المدنية في القانون التونسي والمقارن ، الطبعة الأولى ، سنة 2011، ص 19.

الخطأ ونواقصه بدور وظيفي مركزي في المسؤوليّة ودور تنظيمي للعلاقات الاقتصادية والحريات والحقوق الشخصية، فاكتسحت المسؤوليّة عدة مناطق مستحدثة منها التكنولوجيا الحديثة والإعلامية لترتب المسؤوليّة عن كل تصرف غير نزيه وغير مباح، دون أن يكون هدفها الأساسي منصباَ على مجرد التعويض، ومع هذه الانتعاشة لنظرية الخطأ لم تتربع لوحدها من دون منازع على كرسي الأسس التقليدية للمسؤوليّة، وذلك لوجود حالات عديدة تقوم على المسؤوليّة الموضوعية وتستند إلى فكرة المخاطر وفكرة التبعة والعدالة والمساواة أمام الأعباء العامة ، وصناديق الضمان الاجتماعي وعلى التأمين من المسؤوليّة وغيرها.

ونحن نرى التأكيد على الخطأ كأساس للمسؤوليّة والقبول بتعدد أسس المسؤوليّة دون الاستغناء عنه، لأن التخلّي عنه كأساس للمسؤوليّة يعتبر اعتداءاً على الأخلاق العامة، ولأن المسؤوليّة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقاعدة الأخلاقية، والتي تجد مصدرها في المبادئ العامة للمسؤوليّة المنصوص عنها في مواد القانون المدني والتي مفادها (الالتزام بالتعويض أذا صدر عمل مخالف لقاعدة قانونية أو القيام بعمل معيب يشكل اعتداء على قواعد الأخلاق، بترك ما وجب فعله أو فعل ما وجب تركه بقصد الضرر، فالخطأ دائماً فعل ملوم من الناحية الأخلاقية .

غير أن التوسع في تعدد أسس المسؤوليّة، جاء من خلال ترك المجال مفتوحا لعدم تعريف الخطأ تعريفاً دقيقاً حتى لا تتم محاصرته في نطاق ضيق، الأمر الذي أعطى مفهوماً موسعاً ومرن للخطأ بتفسير نصوص المسؤوليّة على نحو ما تفرضه مستجدات ومتطلبات العصر، مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات المؤسسة للمسؤوليّة على غير أساس الخطأ، فالتحول عن الفكرة التقليدية التي تجعل مناط حصول المضرور على التعويض هو إثبات الانحراف في السلوك في جانب المسئول، وقد تم هذا التحول عن طريق التوسع في مضمون الخطأ في قيام المسؤوليّة من دون خطأ، وهذا ليس إنكاراً لوجود الخطأ كأساس للمسؤوليّة وإنمّا نظرية استثنائية ابتدعها المشرع الفرنسي للتعويض عن بعض المنازعات والأضرار التي غاب فيها إثبات الخطأ وعدم معرفة الفاعل خاصة بعد التطور الصناعي في فرنسا، وعملاً بمبادئ العدالة والمساواة، وبالتالي توفير ضمانة للمضرور بتعدد أسس المسؤوليّة وعدم الارتكاز على الخطأ كأساس وحيد مجاراة للتطور الإداري واحتياجات المرفق العام.

الفقـرة الثانيــة :القبول بتعدد الأسس إلى جانب الخطــأ

أن الدور الذي ينبغي للمسؤوليّة المدنية القيام به أصبح يكتنفه الغموض، فبعد حوادث النقل الجوي والبحري والحوادث النووية والتلوث البيئي والتي خصتها التشريعات الأجنبية بقواعد خاصة بات من الضروري اللجوء إلى مراجعة الأنظمة والتشريعات السابقة، وبعبارة أخرى إعادة النظر في البناء القانوني الحالي كلياً سواء من حيث الطرق الواجبة الإتباع أو حتى في الميدان الذي ينبغي استعمالها فيه، هذا الشعور ادخل المسؤوليّة المدنية في أزمة حقيقة.

فلما كان إصلاح المسؤوليّة المدنية أمر ضروري فقهاً وقضاءً فأن الانشغال المطروح يكمّن فيما إذا كان إصلاح منظومة المسؤوليّة ينبغي أن يتم تدرجياً بإصدار قوانين أساسية للنشاطات التي لم تعد القواعد العامة للقانون المدني تتماشى معها، أو على العكس ينبغي تجديد هذا النظام العام بهدف الإبقاء قدر المستطاع على وحدوية النظام التقليدي للمسؤوليّة، إلاّ أن التطور الاقتصادي الذي نتج عن الثورة الصناعية في نهاية القرن التاسع عشر، أدى إلى التشكيك في قدرة هذه القواعد على تحقيق عدالة التعويض عن الأضرار التي تقع على ضحايا المجتمع الصناعي، بسبب حوادث العمل وحوادث المرور، فلقد أدى اختراع الآلة البخارية ومن ثم المصانع الكبرى إلى كثرة الحوادث التي تصيب العمال، كما أن انتشار الطبقات العمالية وتنظيمها في نقابات جعلها قادرة على المطالبة بحماية أكبر ضد مخاطر العمل خاصة بعد انتشار الأفكار الاشتراكية بين العمال وشعورهم بالانتماء إلى طبقة واحدة، فكان لظهور التأمين من المسؤوليّة وانتشاره بين أصحاب المصانع أهمية كبرى في تطور نظام المسؤوليّة .

تلك العوامل سواء الصناعية أو الفكرية، أدت إلى توسيع نطاق منظومة المسؤوليّة وظهور العديد من النظريات إلى جانب نظرية الخطأ منها نظرية التبعة، ونظرية الغّرم بالغنّم، ونظرية المخاطر ونظرية الضمان الاجتماعي، والتأمين من المسؤوليّة، وصناديق التضامن، والتعويض الجماعي .

ولهذا يمكن القول بأن المسؤوليّة المدنية والتي تجعل من الخطأ أساساً لها، تمر الآن بأزمة حقيقية لاسيما في الدول الصناعية الكبرى والتي انتشرت فيها الوظيفة التعويضية للمسؤوليّة المدنية دون التركيز على الخطأ، مما أدى إلى تصدع نظام المسؤوليّة بفعل تعدد أسسها.

لقد تبيّن لنا بأن المسؤوليّة في معناها العام هي المؤاخذة والتبعة، والمسؤوليّة المدنية عموماً بمعناها القانوني هي الالتزام بتعويض الضرر الذي سببه إخلال المدين بالتزامه، والمسؤوليّة

التقصيرية هي الإخلال بالتزام فرضه القانون والمسؤوليّة الإداريّة هي التزام بجبر الضرر، ولم يستعمل فقهاء الشريعة الإسلامية كلمة المسؤوليّة للدلالة على المؤاخذة والمحاسبة ولكنهم استعملوا لفظ الضمان أو التضمين والغرامة والتغريم. [7]

كما أن نظرية المسؤوليّة بمعناها القانوني لم تكن معروفة باسمها ولكنها معروفة بمضمونها التعويضي ويقابلها الضمان في الفقه الإسلامي، والضمان هو: (التزام بتعويض مالي عن الأضرار بالغير)[8]

وقد بني القانون المدني في أغلب الدول العربية في المسؤوليّة المدنية على نظرية الضمان في الشريعة الإسلامية، إذ وفقاً للقواعد العامة في القانون المدني تقوم المسؤوليّة على أساس (كل من الحق ضرر بالغير يلزم مرتكبه أو فاعله بضمان الضرر).وذلك بالتعويض المادي عنه،لأن القواعد العامة لمصادر المشروعية تنهى عن الأضرار بالآخرين، سواء كان النهي صريحاً أو ضمنياً، وكونها تفرض التزاماً على الكافة مقتضاه عدم الأضرار بالآخرين كقاعدة أخلاقية، كما ورد في عديد من الآيات القرآنية والأحاديث النبوية التي تنهي على عدم الاعتداء والأضرار بالغير.

فالفقه الإسلامي يُغلب جانب إصلاح الضرر على جانب معاقبة محدثه، وذلك لوضوح الرؤية للحدود الفاصلة بين المسؤوليّة الجنائية والمسؤوليّة المدنية، وما بين العقاب والتعويض، إلاّ أن القضاء لا يغفل البحث عن جميع أركان المسؤوليّة التقصيرية من ضرر وخطأ وعلاقة سببية بينهما ويثبت هذا الاتجاه في مختلف الأحكام القضائية الصادرة عن القضاء.

ولأن المسؤوليّة أو الالتزام بالضمان في الفقه الإسلامي أو القانون المدني، لا يقومان على إلحاق الضرر بالغير بصورة مطلقة، إنّما لابد من أن يكون إلحاق الضرر بالغير ناتج عن عمل غير مشروع ، إذ لا يجب ضمان الشيء إلاّ إذا توافر معنى التضمّين، والتضّمين لا يتحقق إلاّ بوجود ركنين هما (الاعتداء – والضرر) كما هو في القانون المدني بتجاوز الحد بالانحراف عن السلوك المعتاد للرجل العادي، فمعيار الضرر في الشريعة الإسلامية معيار

([7])- مصطفي الزرقاء، الفعل الضار والضمان فيه، الطبعة الأولى، دار القلم، دمشق، سنة 1988م، ص26.

([8])- عبد الرزاق السنهوري، نظرية الالتزام ، مصادر الالتزام ، العمل غير المشروع ، دار النشر للجامعات ، مصر، ص 760 . انظر كذلك : رهيبة ألرحيلي، نظرية الضمان أو أحكام المسؤوليّة المدنية والجزائية في الفقه الإسلامي، دراسة مقارنة، دار الفكر العربي، دمشق، 1982م، ص15.

موضوعي وليس شخصي، إذ لو عدنا إلى نصوص القانون المدني الموّجبة للتعويض عن المسؤوليّة التقصيرية في فرنسا أو النظم المقارنة، نجد أن الصيغة الحالية لم تتغير حيث أن المبدأ ثابت وواضح كل ضرر يجب تعويضه فالأركان واضحة، هذه الصيغة أدت إلى إشكاليات عديدة في التطبيق العملي خاصة مع التطور السريع للصناعة والتكنولوجيا وازدياد مطالب الأفراد إلى الرفاهية، مما تسبب في حوادث معقدة لا يعرف المخطئ فيها والمتّسبب من عدمه وعدم قدرة المضرور على أثبات الخطأ نتيجة اعتناق الإدارة لبرامج التطور الصناعي والتكنولوجيا المعقدة في الإثبات.

الأمر الذي أدى إلى تفادي هذا الخلل أو النقص في القضاء الفرنسي والأخذ ببدائل الخطأ لتغطية العجز، وقد واكبها في ذلك العديد من الأنظمة القضائية العربية، في حين بقاء القضاء الإداري الليبي حبيس قواعد القانون المدني، والتي أدت إلى عجز في تغطية كل الأضرار لصعوبة أثبات الخطأ في بعض الحالات، الأمر الذي يتطلب من قضائنا المواكب وسرعة الاقتداء لتدارك النقص بالاستناد على أساس واحد يعدّ غير كافي نظرا لتعقد الحياة العملية نتيجة تطور التقنية الصناعية مما نتج عنها صعوبة تواجه المضرور في أثبات الخطأ.

الفقـرة الثالثة:تأثير التطور الصناعي على الأساس التقليدي للمسؤوليّة

لكي يحصل المضرور على تعويض لما لحقه من ضرر، يجب أن تحدد القواعد العامة في المسؤوليّة كما يحدد الشخص أو الجهة التي تتحمّل عبء التعويض على أساس خطئه الثابت أو المفترض، فإذا لم تحدد الجهة أو الشخص ضاع عن المضرور فرصة تعويضه فيتحمّل وحده الضرر، وكذلك الشأن أذا فشل المضرور في إثبات الخطأ أو نسبته إلى جهة محددة أو كان المسئول معسراً، فالمجتمع لا علاقة له بتعويض الأضرار، ويبقى أمر تعويض الضرر محصوراً ما بين المضرور والمسئول عن الضرر وهذا ما يعبر عنه بالمسؤوليّة الفردية قديماً .

فالمسؤوليّة الفردية كانت تتفق مع ظروف الحياة في بداية القرن التاسع عشر، فكان من السهل تجنب الخطأ وكانت الآثار الضارة محدودة يمكن للمسئول تحمّلها وبإمكان المضرور الحصول على تعويض، ولكن مع تطور الحياة وظهور الصناعات العملاقة والتطور السريع للتكنولوجيا، نتيجة تدخل الدولة في شتى المجالات، أدت إلى حصول معاناة للمتضرر من عدم حصوله على التعويض وذلك لأسباب عدة منها:

أولا: وجود إضرار من دون معرفة المسئول عنها مثل الأضرار البيئية والنووية والصناعية التي تحتاج إلى طرق إثبات معقدة، حتى ينسب الفعل إلى جهة محددة وذلك لصعوبة إثبات الخطأ.

ثانيا: ضخامة الأضرار وعدم التناسب بين الخطأ والمتسبب فيه، من ناحية الذمة المالية للمسئول عن الضرر، هذه التطورات أدت إلى تحولات كبيرة في المسؤوليّة المدنية وذلك لكسر السكّون الذي كان يكتنف المسؤوليّة في اعتمادها على الخطأ كأساس وحيد دون غيره.الأمر الذي يطرح سؤال: ما هي المراحل والملامح التاريخية التي مرت بها المسؤوليّة الإداريّة ؟ ولمعرفة المراحل والملامح الأساسية للمسؤوليّة فهي تتمثل في الطابع التاريخي للتحول من عدم المسؤوليّة والتي سادت لقرون طويلة إلى قاعدة المسؤوليّة.

فقد بدأت بإقرار المسؤوليّة الشخصية ولم تلبث طويلا حتى ظهرت المسؤوليّة الإداريّة إلى جانبها بل بدأت المسؤوليّة الإداريّة في الحلول بدلاً منها في مواجهة المضرور، ثم جاءت فكرة تطور السيادة بإطارها المطلق التي لا تقبل التقّيد والرقابة بفعل المتغيرات وأضحت أكثر مرونة ، فالدولة ذات سيادة يمكن مساءلتها دون الانتقاص من سيادتها. فالدور الذي قام به المشرع في إقرار المسؤوليّة بوجود مبادرات على فترات زمنية متفاوتة في فرنسا ومساهمة القضاء الإداري الفرنسي في إرساء دعائمها وتطورها، أدى إلى ارتكاز المسؤوليّة الإداريّة على الخطأ كأساس بالرغّم من جذورها المدنية في الأصل إلاّ أن مجلس الدولة الفرنسي أضفى عليها طابعاً مميزاً مع طبيعة الروابط الإدارية[9].

حيث تم المفارقة بين الخطأ الشخصي والخطأ ألمرفقي، وبذلك شهدت المسؤوليّة الإداريّة تطوراً من حيث الأساس انطلاقاً من الرغبة في تحقيق التوازن لاعتبارات العدالة والمساواة، مما أدى إلى إرساء مسؤوليّة المخاطر كأساس تكميلي لجانب الأساس العام وهو الخطأ، وشمول تصرفات الإدارة لقاعدة المسؤوليّة .

أن ارتباط المسؤوليّة بفكرة الذمة المالية يفترض وجود توازن في المعاملات الاقتصادية بين ذميتيّن ماليّتين الذمة المالية للإدارة والذمة المالية للمضرور والإخلال بهذا التوازن للذمّم المالية يؤدي إلى انعقاد المسؤوليّة، ولا سبيل لاستعادة هذا التوازن بين الذميتيّن إلاّ من خلال

(9)- جابر جاد نصار ، تطور فكرة الخطأ كأساس المسؤولية الرادارية، المرجع السباق ، ص 7 وما بعدها .

تعويض الضرر الناجم عنها، فكان لهذا المخاض الذي مرت به المسؤوليّة الإداريّة إنجاب أسس حديثة تتماشى وتواكب تلك التحولات التي شاهدتها الدولة بعد تدخلها في شتى المجالات ، وتحت تأثير ومطالبة الفقهاء والمفكرين الذين واجهوا عجز في الإثبات مما أدى إلى ظهور بدائل أخرى جديدة إلى جانب الأساس التقليدي وهو (الخطأ)، تؤسس المسؤولية فيها من دون خطأ ، وعلى أساس العدالة وغيرها .

الفـــرع الثاني: أوجه الاتفاق والاختلاف بين المسؤوليّتين

تُعدّ المسؤوليّة المدنية والإداريّة وجهين لعملة واحدة وهي المسؤوليّة القانونية، إلاّ أن عراقة القانون المدني أثر على أحكام المسؤوليّة الإداريّة من زوايا عدة، فمن حيث المفهوم العام فأن المسؤوليّة المدنية هي" تعويض عن الضرر المترتب عن إخلال بالتزام سابق" . بينما المسؤوليّة الإداريّة هي"التزام الإدارة بتعويض الضرر الناجم عن نشاطها الغير مشروع وهذا مبرر تجدر المسؤوليّة المدنية".

أما من حيث أركان المسؤوليّة الإداريّة وإطارها العام لا تختلف عنها في مجال المسئوليّة المدنية فالخطأ يمثل الأساس العام للمسؤوليّة الإداريّة تأثراً بما استقرت عليه أحكام المسؤوليّة المدنية، وهذا لا يعني تطبعها بالطابع المدني، فلا ننكر استقلاليتّها في استلهمها للأحكام العامة للمسؤوليّة المدنية ثم يتم تطويعها بما يتلاءم مع الطابع المميّز للقانون الإداري، فالخطأ المرتكب يترك تحديده لتقدير القاضي وهو يسترشد بسلطته التقديرية، بما يتخذه الخطأ من صور واضحة وملموسة كما في صور عدم مشروعية القرار الإداري أو في صور الخطأ ألمرفقي.

فالقضاء الإداري يأخذ بفكرة تدرج الخطأ ويفرق بين مسئوليّة الإدارة عندما يصدر التصرف منها على أساس عملها في الظروف الطارئة أو الظروف العادية، فلا تقوم مسئوليّتها كاملة في الحالة الأولى إلاّ أذا ارتكبت خطأً استثنائياً جسيماً، في حين تقوم المسؤوليّة في القانون المدني ولو كان الخطأ بسيطاً أو يسيراً،كما أن القضاء الإداري قضاء متطور يواكب مجريات تطور الإدارة في استحداث نظريات جديدة وبدائل أخرى عن الأساس التقليدي الخطأ، بينما بقيت المسؤوليّة المدنية حبيسة قواعد جامدة تتطلب ضرورة وجود خطأ لإقامة المسؤوليّة. لذا سيقع تقسم الفرع إلى :

عدم مسايرة نصوص القانون المدني لتطور نظام المسؤوليّة.**(فقـرة أولى)**

ثم التأمين من المسؤوليّة عامل مؤثر على المسؤوليّة المدنية **(فقــرة ثانية)**

التحول من المسؤوليّة الفردية إلى التعويض الجماعي(**فقــرة ثالثة**).

الفقرة الأولى : عدم مسايرة نصوص القانون المدني لتطور نظام المسؤوليّة الإداريّة

أن المتتبع لصيغ النصوص القانونية المكرسة للمسؤوليّة في القانون المدني، سواء في فرنسا أو في الدول العربية يلاحظ بأنه لا شيء تغير في تلك المواد المؤسسة للمسؤوليّة ولفترة زمنية طويلة سواء عن الفعل الشخصي أو الإداري، فمثلاً نص المادة (1340) في القانون المدني الفرنسي مازالت إلى حد الآن وبنفس الأركان، وكذلك نص المادة (166) مدني ليبي والتي تقابلها المادة (173) مدني مصري تستند هي الأخرى على نفس الأركان (خطأ – وضرر– وعلاقة سببية بينهما)، وبالتعمق قليلاً تلاحظ أن ذلك الجمود في النصوص لم يساير عجلة التطور الاقتصادي والصناعي الحاصل فاتساع التحولات التي لحقت بالمسؤوليّة، تارة بنمو التأمين من المسؤوليّة الذي غير الاقتصاد وأثر في نظامها، وتارة بعمل المحاكم التي استعانت بالسكوت عن الثغرات والغموض في القانون، لتضيف شقوقاً في نظام المسؤوليّة المدنية، وتارة باعتماد التعويض من دون خطأ، الأمر الذي أدى إلى تدخل المشرع بإصدار بعض التشريعات الخاصة لبعض الأنشطة التي ساهمت في وضع أسس جديدة وبديلة للمسؤوليّة المرتكزة على أساس الخطأ فالثورة الصناعية زادت في معاناة المسؤوليّة، حيث عجزت المسؤوليّة التي تشترط الخطأ كأساس عن ضمان تعويض فعال للأضرار الناجمة عن الحوادث والكوارث التي أفرزتها النهضة الصناعية، وبدأت إفرازات تلك المنافسة إلى ظهور منافس جديد للمسؤوليّة هو (التأمين من المسؤوليّة) في مجال تعويض ضحايا الأضرار والكوارث، وهي جملة من المعطيات أثرت كثيراً على احتكار المسؤوليّة المدنية للتعويض دون غيرها، لا سيما في المجتمعات التي يعرف اقتصادها تطوراً معتبراً وتسمح أنظمتها الديمقراطية بحماية اجتماعية متقدمة ولها نظام تأميني قوي يصل إلى حد تفضيل وتشجيع التأمين المباشر للأضرار[10].

أن نظرية الخطأ أبدت قصوراً من الناحية التطبيقية مشفوعة بقصور نظري، فهي لم تساير غاية المسؤوليّة المدنية في بعدها التعويضي، لأنّ إثقال كاهل المتضرر بعبء الإثبات انتهى إلى فشل دعواه ، فساهمت نظرية الخطأ في فقدان التعويض عن إضرار بالغة. وبقيت منكمشة في أصولها لم ترق إلى مسايرة نمط الإنتاج وما رافقه من تعدد للأضرار

([10])- د: سعيد مقدم، التامين والمسؤوليّة المدنية، الطبعة الأولى، دار كليك للنشر، الجزائر، 2008م، ص8

والكوارث نتيجة تدخل الدولة واتساع نشاطها مؤخراً في شتى المجالات، الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من النظريات والتي تقلل من أهمية الخطأ كأساس للمسؤوليّة، وبذلك تصدع نظام المسؤوليّة المدنية أمام التأمين من المسؤوليّة والضمان الاجتماعي وصندوق التضامن ونظرية المخاطر، ونظرية المساواة أمام الأعباء العامة ومع مرور الوقت لم يعد الرأي العام والمضرور يشاطر تلك الأفكار الداعية للتخلي عن الخطأ كأساس للمسؤوليّة، فوقوع الحوادث في نظرهم تستلزم التعويض وفقاً لمبادئ العدالة والأنصاف، وبالتالي هم ينظرون من زاوية الضحية وليس المسئول عن الضرر ومن ثم أصبح المضرور عاجزاً عن إثبات الخطأ وإيجاد المسئول عنه، وقد ساعدت هذه الوضعية ضحايا الحوادث على تخطي عامل الاستسلام للقضاء والقدر بسهولة، وتهيئة الرأي العام ضد المتسبب وصولاً إلى توسيع أرضية المسؤوليّة المدنية والانتقال بها من المسؤوليّة الشخصية إلى المسؤوليّة الموضوعية في مجال الأضرار الناجمة عن الأشياء، ومن الخطأ في مجال العمل إلى المخاطر، ومن المسؤولية التقصيرية في مجال النقل إلى المسؤوليّة العقدية .ولكن مع كل ما سبق يبقى السؤال مطروحاً في مدى إمكانية الاستغناء نهائياً عن الخطأ ؟ وهل يمكن الوصول إلى مسؤوليّة مدنية لا تؤسس على أساس الخطأ ؟

الفقـــرة الثانيــة:التأمين عامل مؤثر على المسئولية المدنية

من الواضح أن المتضرر عندما يعرف أن مسبب الضرر هو مضمون بتأمين، فلا يتردد في أن يحمله المسئولية ويطالبه بالتعويض عن الأضرار، أذا ما عرف أن المسئول عن الضرر قد اخذ احتياطه واعتنى بضمان نفسه، ويكون الجزاء المفروض عليه هو الذي يسمح بتنفيذ هذا الضمان لحساب المتضرر، إذن اتساع فكرة التأمين قد أوحى بالثقة للرأي أن كل ضرر يلحق بالآخر يستدعي التعويض.

لم تكن المسئولية المدنية هي النظام الوحيد للتعويض عن الضرر، فالتأمين على الأشياء كان موجوداً بالرغم من محدوديته كما كان التأمين على الأشخاص من الحوادث يقوم بدور فعال ومزاحم للمسئولية المدنية ، فالفضل يعود إلى التأمين الذي سمح بالتطور الحديث للمسئولية كأداة يعتمد عليها القضاء في تطور نظام التعويض، وبالتالي حصل تسابق بين التأمين والمسئولية، اتضح في النهاية بأن التأمين هو الأكثر تفهما وتسامحا ومرونة في مجال التعويض، مقارنة بنظام المسئولية الذي ظل حبيس أفكار نظرية فردية وشخصية المسئولية. فا ترى ما هي مظاهر تأثير التأمين على المسئولية ؟

أن التطور الحاصل للتأمين قلب التوازن الداخلي للنظام التقليدي للمسئولية المدنية، فاتحاً الطريق ليكون المبدأ هو الوقاية ثم معالجة الضرر عن طريق التعويض، في حين كان دور المسئولية التقليدية هو التعويض الذي عجزت عنه في الكثير من الأحيان بسبب التطور الحاصل في الحوادث ومدى تفضيل المضرور إلى اللجوء لوسائل التأمين التي أثبتت نجاحها، ولم يعد يسمح بإثارة المسئولية من دون تأمين والضمان الاجتماعي.

فالتأمين لم يظهر كبديل للمسئولية ، إلا في حالة غياب تحديد المسئول عن الضرر وحماية المضرور فأصبح يتدخل في أوسع مجال للمسئولية (كما في حوادث المرور، وبعض الصناعات العملاقة).

كما ساهم نظام التأمين في إعطاء منحى حقيقي لمبدأ التعويض الكامل الذي صاغه القانون المدني في مواده المؤسسة للمسئولية المدنية والذي يرمي بثقله على ثروة الشخص المسئول[11].

كذلك يرجع الفضل إلى التأمين في شمولية التعويض لما يسمى بالأضرار المعنوية، وما فات المضرور من كسب وما لحقه من ضرر، مما أدى نظام التأمين إلى اندثار ركن الخطأ، وأصبح كل مستثمر مجبراً على التأمين من مسئوليته، وعند حدوث الضرر لا يبحث عن الخطأ نهائياً بل يدور النقاش حول الضرر والتعويض عنه .

كما ساهم نظام التأمين إلى كثرة دعاوى التعويض أمام المحاكم ، واستفادة المضرور بطريقة آلية وسريعة من التعويض، حيث يستطيع الأفراد التأمين من نتائج أخطائهم ليوفروا للمضرور حقه العادل في التعويض، ويشجع المضرور على المطالبة بالتعويض تبعاً لثقته من الحصول عليه من المؤمن الذي لا يخشى إعساره. بهذا فالتأمين من المسئولية يعتبر نوع من الضمان يوفره التأمين للمضرور، وبذلك ساهم نظام التأمين من المسئولية في تغيير مفاهيم المسئولية المدنية الخطيئة وتحولها إلى نظام قانوني يقصد به توفير اكبر قدر ممكن من الحماية للمضرور.

لكن مع كل هذه المبررات والميزات التي يتميّز بها نظام التأمين من المسئولية، فأن التأمين لا يمكن إحلاله محل المسئولية، بالرغم من انحصار دورها، فقد استفادت المسئولية من

([11])– عبد الرزاق السنهوري، شرح القانون المدني عقود الغرر، منشورات الحلبي، لبنان، (من دون سنة نشر)، ص1641 وص1642.

انظر كذلك: محمود جمال الدين زكي، مشكلات المسئولية المدنية، الجزء الثاني، القاهرة، 1978م، ص6.

التطور الحاصل في تغطية مجموعة من الأخطار تواجدت في العصر الحالي مثل (مسئوليّة المتبوع عن أعمال تابعه – والمسئولية عن الأشياء)، وبالتالي فإن التأثير متبادل بين التأمين والمسئولية بشتى أنواعه.

فللمسئولية دور هام في معالجة أخطار يصعب ترتيبها وتحديدها، مثل المسئوليّة عن الفسخ في العقود الإدارية، وعن الضرر المعنوي، أو في حالة عدم الوفاء بالعهد، أو في حالة التعسف في استعمال الحق، فأنه في الغالب يتعذر على التأمين تغطية مثل هذه الأخطار.

يتضح مما تقدم أن المسئوليّة لا تتعارض مع التأمين من حيث الهدف، فالإبقاء على المسئولية المدنية يتطلب تحديد مجال التأمين، بالّرغم من صعوبة هذا الأمر بسبب التطور السريع والمتفاعل للأخطار الحديثة مثل التلوث البيئي والإشعاع النووي، حيث تسعى الدول الكبرى إلى فرض تأمين إجباري من المسئوليّة في عدة مجالات. وهنا لا يستطع أن يدفع المؤمن بوجود التأمين من المسئوليّة بل ترك المشرع مجالاً لإمكانية محاسبته على أساس المسئوليّة المدنية وتحديداً في حالات الخطأ ألعمدي. [12]

الفقرة الثالثة : التحول من المسؤوليّة الفردية إلى مسؤوليّة التعويض الجماعي

كان التعويض يمارس وظيفته الإصلاحية من خلال الوظيفة العقابية، نظراً لارتباط المسؤوليّة قديماً بالمسؤوليّة العقابية، ثم تطور الأمر لتتجه نحو انفصال تام بين المسؤوليتين الجنائية والمدنية ومع بداية تلاشي ارتباط المسؤولية المدنية بالفكرة الأخلاقية أصبح التعويض يقتصر على الوظيفة الإصلاحية في ظل الشريعة الإسلامية، وفيما انتهى إلية القانون الفرنسي وبعض القوانين العربية مؤخراً.

إن التطور الصناعي وما شاهدته من تزايد الأخطار أدى إلى تغيير موقع المسئولية المدنية من المسئولية الأخلاقية، فالتطابق الموجود بينهما كان من شأنه تقييد الالتزام بالتعويض بإثبات الخطأ، وهذا ما لمسناه في القواعد العامة للمسئولية في القانون المدني وفي اغلب الدول العربية وتحديداً في نص المادة (166) مدني ليبي، إذ تعتبر قاعدة سلوكيه تهدف إلى مساءلة الشخص عن كل تصرف خاطئ يأتيه ويلحق به ضرراً للغير وذلك بإلزامه بالتعويض.

([12])- انظر تفاصيل تطور المسئولية المدنية، علي سليمان، دراسات في المسئولية المدنية في القانون المدني الجزائري ، سنة 1994 ، ص 42 وما بعدها.

وبعد مرور فترة من الزمن بدأ يتقلص دور مبدأ المسؤوليّة من القانون المعاصر والشروع في تطبيق القواعد المؤسسة للمسئولية والتي كونت نواة القانون المعاصر، فلم يعدّ ينظر أكثر إلى جهة المسئول عن الفعل ولكن إلى جهة المضرور الذي يرغب في الحصول على تعويض عن الضرر الذي أصابه، فلا تهم مباركة أو إدانة القاضي للتصرف أو ما إذا كان الخطأ ثابتاً من عدمه.

إن القاعدة في المسؤوليّة تقوم على فرضية مؤداها أن المضرور بإمكانه إقامة الدليل على الخطأ ولكن في الغالب ما يتعذر على المضرور إثبات الخطأ والعلاقة السببية بين الخطأ والضرر، خصوصاً بعد انتشار استعمال الآلات الخطرة، مما زاد في تعقيد معرفة السبب الحقيقي للحادث وصعوبة أثبات الخطأ.

ولهذا السبب كان التوّسع في منظومة المسئوليّة لاستيعاب نظم جديدة تؤسس المسؤوليّة على غير أساس الخطأ، فتطورت المسؤوليّة عن فعل الأشياء لتصبح مسئولية بعيدة عن الخطأ، كذلك فان سياسة التدخل التي تنتهجها الدول أدت إلى تركيز بعض النشاطات في يد الدولة، مما أدى إلى ظهور الخطأ ألمرفقي وتوسع القضاء فيه أدى إلى تحمّل الدولة أو الإدارة عبء التعويض على أساس مسئولية المتبوع عن أعمال تابعه، ولهذا أصبح القانون الحديث ينظر إلى جهة الضحية وليس إلى جهة المسئول، وبذلك تم إحلال فكرة التعويض محل فكرة المسؤولية.

وبالتالي شاركت عدة حلول للتخفيف من عبء المسؤوليّة سواء عن طريق التأمين من المسؤوليّة، أو التوزيع الجماعي للمسؤوليّة عن طريق صناديق الضمان. لذا سيقع التعرض إلى:

المخاطر الاجتماعية والتوزيع الجماعي للتعويض **(أولا)**
التأمين التـــــجاري والتأمينات الاجتمـــــاعية **(ثانيا)**
التعويض عن طريق صندوق الضمان الاجتماعي **(ثالثا)**
صندوق الضمان الاجتماعي بديل عن نظرية المخاطر **(رابعا)**

أولا: المخاطر الاجتماعية والتوزيع الجماعي للتعويض

لقد عجزت المسئولية الفردية عن تعويض الأضرار ذات المصدر الغير معلوم أو المترتبة عن النشاطات الجماعية أو بفعل أجنبي عن الإنسان، وحتى تلك الناجمة عن عمل مخصص وذلك بوجود نظام فعال خاصة عندما يتجاوز الضرر نسبة معينة، ومع هذا العجز ظهر تطور للهياكل الجماعية وظهور المذاهب الفلسفية التي تنادي بفكرة التضامن

حتى احتلت مكانة هامة فتوجهت الأذهان إلى أن بعض الأخطار لا ينبغي تركها على عاتق الفرد، وبالتالي إضفاء طابع الجماعية عليها توخياً للتخفيف من أثارها، وذلك عملاً بمبدأ (المساواة أمام الأعباء العامة)،الناجمة عن الكوارث ، كما أن تدخل الدولة مؤخراً في الحياة الاقتصادية والاجتماعية اظهر الدور الذي ينبغي للمجموعة الاضطلاع به في مجال حماية المواطنين من الأخطار، من هذا المنطلق ظهرت فكرة (الخطر الاجتماعي)، والتي مفادها أن هناك مخاطر ذات صلة وثيقة بالحياة في الجماعة، لا يمكن أن يتحمّل نتائجها شخص بمفرده بل الجماعة هي التي تتحمّل عواقب هذه الأخطار مثل حوادث المرور، وحوادث العمل والبطالة وغيرها، ولا تصبح الأخطار اجتماعية إلا أذا أصبح تحمّل وزرها من الجميع، بحيث تتوزع هذه النتائج على الجماعة، ولم تظهر فكرة جماعية المخاطر، إلا بعد ما تضاعف عدد الضحايا الذين لم يتمكنوا من مواجهة الأخطار، فأصبحوا يهددون الأمن والسلم في مجتمعاتهم، وأن الدفاع عن هذه المصالح أصبح جماعياً، ومن أهم الأخطار الاجتماعية مخاطر المظاهرات والتجمعات وأعمال العنف إذ تتميّز المجتمعات الحديثة بكثرة المطالب، وغالباً ما يتم التعبير عنها من خلال مظاهرات أو اعتصام أو تجمعات شعبية ، وكثيراً ما تسفر عنها أعمال شغب وعنف ترتب أضرار في الأرواح والممتلكات .فما هي مظاهر التوزيع الجماعي للتعويض ؟

ثانيا: التأمين التجاري والتأمينات الاجتماعية.

إن الممارسة العملية للتأمين المباشر للأشخاص أو الأشياء له الأثر الواضح في تكريس تحمل الجماعة للأخطار بواسطة شركات التأمين التي أصبحت منتشرة في أغلب الدول وفق منظومة بموجبها تتحمل بعض الأخطار المؤمن عليها مثل(حوادث المرور والمرض أو تهدم المباني) بحيث يكون للمضرور فرصة الحصول على تعويض بفضل توزيع كلفته بين كافة المعرضين للخطر ، لقد عرف هذا النوع من التأمين تطوراً كبيراً مع مرور الزمن لا سيما في حوادث المرور والأمراض التي تصيب العمال في قدراتهم العملية ، ولم تتأخر اغلب التشريعات عن مواكبة هذا التطور، إذ عمل على تقنينه وجعله إلزامياً بل أساسا ومصدراً لنظام التأمينات الاجتماعية، التي ترمي إلى ضمان حد أدنى للمؤمنين من الموارد وتغطية بعض المصاريف في حالة المرض والعجز، وحوادث المرور، وحوادث العمل، والإحالة إلى المعاش.

كما يعد التأمين الوسيلة المثلى لتضامن أفراد المجتمع في مواجهة المخاطر الاجتماعية، ويستند التأمين على تعاون عدد من الأشخاص والاشتراك في تحمل ما يصيبهم من الكوارث حيث يساهمون في تمويل منظومة التأمين عن طريق الأقساط وينشأ لكل مساهم حق في التعويض عن الأضرار التي تلحق به .

ومن أهم مظاهر جماعية التعويض مسئولية الأشخاص الاعتبارية عن أعمال تابعيهم، فبالرغم من أن مسئولية المتبوع عن أعمال تابعه، لم تخرج عن المسئولية الفردية في الالتزام بالتعويض حيث أن المتبوع عادة كان فردا من الأفراد، فان التطور الاجتماعي والصناعي أدى إلى استخدام هذه المسئولية في استظهار جماعية التعويض، حيث المتبوع عادة ما يكون الدولة أو احد الأشخاص الاعتبارية الخاصة، فالنشاط الاقتصادي اليوم أصبح يرتكز في أيدي شركات كبرى وهي أشخاص اعتبارية لها ذمة مالية مستقلة تحقق للمضرور ضماناً في الحصول على تعويض دون الخشية من الإعسار.

ولذلك ظهرت ما تسمى بالتأمينات الاقتصادية، مجالها عالم التجارة والصناعة وتختص بتأمين أرباب العمل والمؤسسات والصناعيين والحرفيين وأصحاب المهن من الأخطار التي تهدد المؤمن له في ماله كالتأمين على السرقة، والحريق، وهلاك المحصول، وضمان المنتج، فالتأمين من المسئولية فكرة تقوم على أساس تبادل المساهمة إذ أن مجموع المؤمنين هم الذين يساهمون في تعويض الخسائر، فالتأمين يقوم على فن التضامن وما يصدق على التأمين بوجه عام يصدق على التأمين من المسئولية .

وبالرغم من قوة ونجاع نظام التأمين الخاص في تغطية بعض الأخطار، وأسلوب توزيع عبء الخطر على مجموع الأفراد إلا أنه لم يكن وحده كفيلاً بمواجهة الأخطار الاجتماعية وذلك للأسباب التالية : –

أ- التأمين الخاص لا يضم إلاّ عدداً محدوداً من الأشخاص لأنه قائم على الاختيار والحرية.

ب- كما يعاب على التأمين افتقاره إلى العدالة لأن حماية المستأمن ترتبط بقدر القسط الذي يؤديه للمؤمن، مما يؤدي إلى انعدام فكرة التضامن نظراً لتفاوت قدرة هؤلاء الأفراد على أداء القسط .

ولهذه العيوب ظهرت الحاجة للتأمينات الاجتماعية التي تعد بحق مظهراً خالصاً لجماعية التعويض، فبعد أن كان الالتزام بتعويض إصابة يقع على عاتق رب العمل لوحده، انتقل

الالتزام من الفردية إلى الجماعية، ويجسد هذا الأمر في قانون (الضمان الاجتماعي) من خلال مجموعة من المواد متكاملة، ووفقاً لهذا النظام الخيّر أصبح الالتزام بالتعويض عن الإصابة يقع على عاتق الكيان الاجتماعي عن طريق ذمة جماعية وهي (منظومة الضمان الاجتماعي) بدلاً من رب العمل تنخرط فيها جميع طوائف المجتمع وهذا التوسع من شأنه أن يؤدي إلى تأكيد أن تعويض الإصابة هو واجب جماعي قبل أن يكون واجباً فردياً.

ثالثا: التعويض عن طريق صندوق الضمان الاجتماعي.

تتلاشى فكرة الاختيار المعمول بها في(التأمين) بحيث يكون الفرد حراً في إبرام العقد أو الإحجام عنه، ويحل محلها (الإجبار) بحيث يصبح المؤمن عليه وصاحب العمل مجبران على أداء اشتراكات التأمين وترعى الدولة التعويضات، فالتأمين الخاص وظيفة فردية تتعلق بسعي كل فرد على حدة لضمان مستقبله بوسائله الخاصة، أما التأمينات الاجتماعية فوظيفتها درء الخطر الاجتماعي، وبالتالي فالتأمينات الاجتماعية هي (أداة توجيه في يد الدولة لتحقيق النفع العام وليست مجرد أداة مرسلة في يد الأفراد لتحقيق منافعهم) .

وبالرغّم من تواجد قواعد المسئولية المدنية وكذلك التأمين التجاري والاجتماعي إلاّ أن الضحية قد تصطدم بمسئول معسر وغير مؤمن عليه (أو لا يكون لتأمينه دور بسبب خطأ متعمد أو تجاوز سقف الضمان)، وبالتالي تبقى الضحية من دون تعويض، لذا رأى المشرع حديثاً الأخذ بالحسبان الوضع الخاص ببعض المخاطر، لأنه من الظلم ترك الضحية يتحمل وحده عبء إعسار المسئول وهكذا اوجد في بعض المجالات الخاصة، أولويات استثنائية ستتيح للمضرور الحصول على تعويض يقع عبؤه على عاتق المجموعة، وتقوم هذه الصناديق مقام المدين بالتعويض حيث تعوض الضحية وتحل محلها في ما تملك من حقوق لمطالبة المسئول بالتعويض عما لحقه من ضرر (مثل شركة التأمين المحلية عندما تؤمن لدا شركات تأمين أخرى).

ومن أهم الأخطار التي أدت إلى ضرورة أللجوء لصناديق الضمان هي أخطار حوادث المرور والكوارث الصناعية والكوارث الطبيعة التي تلحق الضرر بالأفراد.

وقد كان المشرع الفرنسي سباقاً في إنشاء هذه الصناديق من صناديق حوادث المرور إلى صناديق حديثة لضمان ضحايا الأضرار الجسدية الناجمة عن جرم جزائي، وكذلك صندوق تعويض الحوادث الطبية، والصندوق الوطني لضمان النكبات الزراعية ، وصندوق تعويض ضحايا المصابين"السيدا" .

وقد تم اقتباس هذه التجربة في العديد من الدول العربية، حيث تم إنشاء صندوق الضمان الاجتماعي في ليبيا وذلك بصدور أول قانون للضمان الاجتماعي رقم 53 لسنة 1957م ثم حصلت عليه العديد من التعديلات كان آخرها القانون رقم 13 لسنة 1980م بشأن الضمان الاجتماعي الذي جاء أكثر تطوراً وشمولية في تغطية أغلب الكوارث الطبيعية والصناعية وهو ما نراه بديلاً عن نظرية المخاطر التي استبعدها القضاء الليبي من التطبيق، وقد ساهم صندوق الضمان الاجتماعي في تعويض العديد من المتضررين من الكوارث الطبيعية والألغام التي تركها الاستعمار ناهيك عن الكوارث والفيضانات، بحيث يتحمل الصندوق وحده كل تلك التعويضات مما يجنيه من أموال وتبرعات وما يخصص له من ميزانية الدولة السنوية .

رابعاً: صندوق الضمان الاجتماعي يعتبر بديل عن نظرية المخاطر

من خلال ما تم سرده بشأن جماعية التعويض والمتمثلة في مهام صندوق التضامن الاجتماعي، في جبر الأضرار التي يعجز المضرور عن إثبات الخطأ في جانب شخص ما أو جهة معينة، أو في حالة إعسار المتسبب في الضرر أو في حالة حصول الكوارث الطبيعية، فيكون صندوق التضامن الاجتماعي بديلاً عن ذلك بمد يد العون مساهمة منه في جبر الضرر الذي لحق بالفرد، وقد حقق صندوق التضامن في ليبيا نجاحاً في أسلوب أدائه بتغطية عديد الكوارث الطبيعية مثل حالات انتشار الأوبئة والفيضانات والزلازل، كما ساهم أيضاً في تعويض المتضررين من الألغام التي زرعها الاستعمار بمنطقة طبرق خلال الحرب العالمية الثانية وألحقت أضرار بالأفراد .

أمّا بشان التأمين من المسئوليّة فقد أولت الدولة اهتماماً بشأن تطوير منظومة التأمين من المسئوليّة، وذلك بفرض وثيقة تأمين على الشركات والجهات العامة عند القيام بإعمالها المتعاقد عليها مع الدولة وذلك لتغطية الأضرار التي تنتج عن تلك الأعمال الخاطئة، وبالتالي ساهم نظام التأمين في معالجة العديد من الأضرار التي تصيب الغير. بالّرغم من تدخل المشرع الليبي أخيراً في تحديد سقف التعويض في حوادث المرور، بعد أن شهدت الأحكام القضائية مبالغة في قيمة التعويض في الآونة الأخيرة، كما ساهما صندوق التضامن والتأمين من المسئوليّة في توسيّع منظومة التعويض لجبر الأضرار التي تلحق بالأفراد، بتحمّل الجميع عبء التعويض من خلال الأقساط التي يدفعونها بالنسبة للتأمين، والموارد المالية التي يتحصل عليها الصندوق من الميزانية العامة والتبرعات والزكاة ومساهمة

الجمعيات الخيرية ويتم تسخيّرها لصالح المتضررين من الكوارث سواء كانت طبيعية أو صناعية .

الخاتمة

منذ زمن شكل الخطأ أساساً للمسؤوليّة من دونه لا تقوم. حيث تأقلم الخطأ في معالجة أخطاء الإدارة عن تصرّفاتها القانونية واتخذ من العيّوب الشكليّة والموضوعيّة التي تشوب القرارات الإدارية أساساً لتحمّلها المسؤوليّة، وعلى تصرّفاتها التعاقديّة عند إخلال الإدارة بالتزام تعاقدي يلحق ضرراً بالمتعاقد معها. لقد ساهم الخطأ باعتباره أساساً في حَلَّ عديد المنازعات. بالرغم من مواجهته لمعارضة من قبل الفقه إذ إنَّ الجماعة العموميّة أو الشخصيّة الاعتبارية لا يمكن أن تقترف خطأ. غير أن التطوّر الذي حصل للإدارة مؤخراً، نتيجة توسعها في ممارسة أنشطتها المختلفة ودخول الآلة إلى ميادين العمل أدى إلى ألحاق الضّرر بالغير وعَجْزِ المتضّرر عن أثبات الخطأ.

الأمر الذي دفع بالمشرع للتدخل من خلال استصدار تشريّعات حديثة تتماشى مع تطوّر الإدارة في أنشطتها والتي كانت سبباً في ألحاق الضّرر بالغير وإلزامها بالتعويض، وذلك بافتراض قرينة الخطأ كأساس جديد لإقرار مسؤوليّة الإدارة، بعد أن كانت تؤسس المسؤوليّة عل الخطأ الثابت وذلك بتوفير أوفر الحظوظ للمتضرريّن في الحصول عن التعويض، ويمثل الخطأ المفترض، أو قرينة الخطأ خروجاً عن القواعد العامة وتقنية من تقنيات الإثبات، تقوم على استنتاج وجود واقعة قانونية في صورة استحالة إثباتها المباشر، من خلال إثبات واقعة أخرى تكون مجاورة لها أو مرتبطة بها، يلجأ لها القضاء الإداري عند تعذر الإثبات المباشر للواقعة، التي يدعي المتضّرر أنها كانت السبب في وقوع الضّرر، وقد حدّدها المشرع الليبي استثناءاً وخروجا من القواعد العامة في المسؤوليّة الطبية، وفي حراسة الأشياء الخطرة والحيوان والبناء، لتخفيف عبء الإثبات عن المضّرور، بافتراض قرينة الخطأ في جانب الإدارة، وعلى الإدارة أذا ما أرادت التنصل من المسؤوليّة أن تثبت بما منحها المشرع من أسباب التفصي أو التنصل من المسؤوليّة. غير أن القضاء المقارن لم يقف عند هذا الحدّ، بل اعتبر أن قيام الإدارة بأنشطة خطرة تؤدي إلى وجود مخاطر استثنائية غير مألوفة تنحدر من ذلك النشاط. ولأن تسيير بعض المرافق يكون محفوفاً بمخاطر تهدد سلامة المواطنين، وتتسبب في حوادث لا يجوز تركها من دون تعويض، وذلك باستحداث نظرية المخاطر كنظريةً استثنائيةً ومكملة في حالة عدم إثبات الخطأ مطلقاً،

وذلك تحقيقاً لفكرة الإنصاف والعدالة. هذا ما يجري عليه العمل في القضاء المقارن التونسي والمصري. فلم يعدْ من المعقول في ظل ترسخ مبدأ المسؤوليّة تركُ أضرار تلحقها الإدارة بالغير دون تعويض بسبب عدم وجود خطأ، أو عدم التوصل إلى إثبات خطأ ارتكبته جهة الإدارة. وبذلك اعتبرت المسؤوليّة من دون خطأ أشد إنصافاً وأكثر ضماناً للتعويض عن الأضرار الناجمة عن الأنشطة الخطرة، فإبعاد فكرة الخطأ، أو بالأحرى إعفاء المتضررّين من إثباته يُعدّ موقفاً ريادياً قد احترم المقتضيًات القانونية وراعى المستلزمات الواقعيًة. ففي حين أوجد القضاء المقارن قواعد خاصة عند تحديّده لأسس المسؤوليّة الإداريّة وتطويرها بما يتماشى والظروف التي تمرّ بها الدّولة من تطوّر وتقدم في أنظمة الحكم، ووفقاً للنموذج الديمقراطي وفي مواكبة عجلة التطوّر الاقتصادي، وبعد تخلّي الدّولة عن مهامها التقليّدية، من حارسة إلى متدخلة في مختلف المجالات إلى اعتماد أسس بديلة عن الخطأ. غير أنّ نظام المسؤوليّة الإداريّة اليوم بالّرغم من تطوّره فإنّه يتميّز بعدم استقرار في أسسه، إزاء الرغبة الجامحة في التغيير والإصلاح، وبعد الغموض الذي اكتنف دور المسؤوليّة التقليّدي والتي تستند على الخطأ أساساً للمسؤوليّة، فقد بات من الضروري اللجوء إلى مراجعة جديّة وتحديداً للأنظمة والتشريعات القانونية وحتمية التغيير لتواكب الإدارة في ليبيا لكل التطوّرات. وبعبارة أخرى إعادة النظر في البناء القانوني الحالي للمسؤولية الإدارية كلياً في ليبيا، سواء من حيث الطرق واجبة الإتباع، أو في الميدان الذي ينبغي استعمالها فيه، هذا الشعور ادخل المسؤوليّة التي تستند على الخطأ كأساس لها في أزمة حقيقية.خصوصاً بعد مزاحمة الأسس البديلة للخطأ في معالجة بعض النزاعات في حالة غياب الخطأ أو عدم ثبوته أصلاً.

وبالتالي أصبح أمر إصلاح أساس المسؤوليّة في ليبيا ضرورياً فقهاً وقضاءً، باستصدار قوانين أساسية للنشاطات التي لم تَعدْ القواعد العامة للقانون المدني الليبي بجمودها ومحدوديّتها تتماشى مع تطوّر الإدارة. إنّ الحوادث المفاجئة الناجمة عن استغلال التقنيّات الحديثة أظهرت عجزاً لنظام المسؤوليّة في إثبات المصدر الحقيقي للضّرر، بسبب عدم قدرة المضرور على إثبات الخطأ، مما دفع مشرّعي بعض الدول المقارنة إلى البحث لإيجاد بدائل أخرى تؤسس المسؤوليّة على أسس بديله للأساس الأصلي وهو الخطأ. مثل ما حصل في فرنسا وبعض البلدان العربية مثل تونس ومصر ونظرا لتأثير التقنية على الإدارة ودخول الآلة الصناعية وما نتج عنها من مخاطر للأفراد. الأمر الذي يتطلب إجراء ثورة ومراجعة للتشريعات المؤسسة للمسؤوليّة الإداريّة في ليبيا، بما يتماشى ونشاط الإدارة،

خصوصاً بعد حصول أضرار كبيرة لحقت بالأفراد أدت إلى صعوبة في إثبات الخطأ ونسبته لجهة الإدارة، مما أدى إلى رفض دعوى المضرور لعدم قدرته على إثبات الخطأ. مثلما يحصل في الحوادث الجوية وحوادث الشغب والطيران وفي المصانع الكيماوية والنفط، والمظاهرات وغيرها. لقد وَجَدَ القضاء المقارن صعوبة في الارتكاز على أساس الخطأ من دون الاعتداد ببدائل.

هذا ليس تنكراً للخطأ كونه أساساً أصيلاً للمسؤوليّة لقد ساهم الخطأ بدوره في حل العديد من المشاكل بأركانه الثلاثة (خطأ– وضرر– ورابطة سببية بينهما). غير أنَّ التغيرات التي حصلت على أساس المسؤوليّة قلبت التوازن الداخلي للنظام التقليدي للمسؤوليّة التي ترتكّز على الخطأ بوصفه أساساً لها، فاتحةً الطريق لجعل المبدأ هو معالجة الضّرر عن طريق التعويض، في حين كان دور المسؤوليّة التقليّدية هو البحث عن المخطئ ثم التعويض. وهو ما عجزت عنه بسبب عدم تأقلم أركانها مع التطوّرات الخطيرة بالتزامن مع قصور نظام المسؤوليّة المدنية في الوقوف أمام الكم الهائل من النظريات والأسس التي تفرض نفسها بناء على المطالبات الفقهية، وباتت تزحف حثيثاً نحو الاعتلاء على كرسي أسس المسؤوليّة، لما أثبتته من نجاعة وسرعة في التعويض، وجماعية في تحمّل العبء. لقد أدى الانتشار السريع والواسع للتأمين من المسؤوليّة وتفضيله باعتباره وسيلةً سريعة وفعّالة للتعويض، إلى مزاحمة الخطأ في حلّ بعض المنازعات، وبالتالي عجل التأمين وبشدةٍ في ميلاد مسؤوليّة موضوعيّة تهدف إلى التعويض المالي عن الضّرر دون الاتجاه إلى معاقبة مرتكب الخطأ الشخصي، وهدفه الأساسي هو جبر الضّرر ورفع عبئه عن المضّرور. فالخطأ من الناحيّة العمليّة بدأ يفقد مكانته بمجرّد دخول تقنيّات جديدة على المسؤوليّة، كإضفاء الطابع الجماعي للمسؤوليّة والمسؤوليّة من التأمين، ليصبح من أكثر الحلول الفردية والجماعية نجاعة وأهمية من حيث التأثير على منظومة المسؤوليّة بإنشاء صناديق الضمان، فأصبح الاعتماد على الخطأ بكونه الأساس الوحيد للمسؤوليّة معرقلاً للتطوّر، وتحديداً في ليبيا التي لم تعتمد بدائل للخطأ.

لقد أصبحت المسؤوليّة اليوم وظيفة رئيسة تكمن في ضمان التعويض للمتضّرر والتي يمثل إحلالها مرحلّة جديدة في اتجاه الحداثة وتدعيّم الحقوق الفرديّة والاجتماعية تدعيماً فعلياً، لاحتواء كل إحساس بالغبن في ظل الدولة العصرية التي تؤسس مشروعيتها

الحقيقة على رضاء الناس، وعلى مبدأ العدالة وضمان الحريّات الفردية، والمساواة في التعويض عن الأضرار التي تلحقها الإدارة بالأفراد.

غير أن الواقع التشريعي والقانوني في ليبيا لم يواكبا كل تلك التطوّرات الحاصلة في القضاء المقارن فالمسؤوليّة الإداريّة في ليبيا اليوم مازالت تعتمد على قواعد القانون المدني وما ينطبق على الأفراد من مواد هي ذاتها التي تطبق على الإدارة فمسؤوليّة الإدارة هي مسؤوليّة مدنية صِرفة، وليست مسؤوليّة إداريّة وبالتالي وجب الرجوع إلى مواد القانون المدني من (166 حتى المادة 181) مدني ليبي، والتي ترتكز على الخطأ كأساس لها، من دونه لا تقوم. الأمر الذي أدى إلى عدم تطوّر منظومة المسؤوليّة الإداريّة في ليبيا ومجاراتها للتطوّر الحاصل لنظام المسؤوليّة الإدارية في النظم القانونية المقارنة. بما يؤكد أنَّ هذه الدراسة مازالت في حاجة إلى التطور على الصعيدين التشريعي والقضائي، وبما يتماشى وتبَنيَ النظريات الحديثة المعمول بها في القوانين المقارنة والتي اعتمدت أسس بديلة عن الأساس التقليدي للمسؤوليّة الإداريّة(الخطأ).

التـــــوصـيات

من خلال ما تقدم سرده بخصوص الخطأ كأساس وما حصل من تطور لهذا الأساس يمكن إجمال بعض التوصيات المتمثلة دعوة المشرع الليبي إلى تبني التغيرات التي طرأت على الخطأ في القضاء المقارن.

فالدعوة لا تؤخذ على علتها، لأنّ تبنيَ هذه النظريات والحلول الحديثة لا يكون إلاّ بما يتسق ويتفق مع طبيعة الإدارة في ليبيا، وأساسها السياسي والفكري والذي لم تتضح معالمها بعد كما أنَّ المشرع الليبي مطالب اليوم بتبني سياسة تشريعيّة مرنة تُجَاهَ القضايا المتعلقة بالمسؤوليّة الإداريّة بصفة عامة، وذلك بتبني نظام قضائي متطوّر ومتخصّص، تكون مهمته إيجاد الحلول، وعدم التقيد بالقواعد الجامدة التي لا تتفق مع طبيعة الإدارة ونشاطها وتقف عائقاً في مواجهة تطوّرها ومواكبتها، باعتمادها لأسس مسؤوليّةٍ حديثة تغطي كل الأضرار اللاحقة بالأفراد. نتيجة ما تشهده الإدارة من تطوّر في نشاطها فالدعوة ملحة للقضاء الإداري بصفة خاصة والقضاء الليبي بعمومه بعدم الاعتماد الكامل على قواعد القانون المدني ومواكبة القضاء المقارن فيما توصل إليه من اعتمادٍ لنظرياتٍ حديثة تؤسَّس المسؤوليّة على أسس حديثة وبديلة للأساس التقليدي الخطأ كما ندعو القضاء الليبي إلى إعادة النظر في التفرقة التقليّدية بين العيوب الموضوعيّة والعيوب الشكليّة المرتّبة لمسؤوليّة

الإدارة عن قراراتها الإداريّة غير المشروعة، حتى يتحقق مبدأ المشروعيّة الذي هو أساس وجود الرقابة القضائيّة على أعمال الإدارة حيث إنَّ مسؤوليّة الإدارة عن قراراتها هي مسؤوليّة قائمة بذاتها فهي ليست مسؤوليّة عن أعمال الغير، بحيث تصدق عليها مسؤوليّة المتبوع عن أعمال تابعه، وليست مسؤوليّة عن الفعل الشخصي، لذلك فإنَّ قواعد المسؤوليّة التقليّدية لا تصلح لمعالجة هذا الموضوع، كما يجب أن تكون هناك قواعد خاصة تُسأل بموجبها الإدارة عن قراراتها غير المشروعة، وتكون هذه القواعد من صنع القضاء الذي يستطيع تغييرها أو التخلي عنها أو تبني غيرها وفقاً لكل حالة معروضة عليه، ووفقاً لتطوّرات واحتياجات ومقتضيات سيّر المرفق العام بانتظام واطراد.

قائمـة المراجع

أولا:المـــؤلفات العامـــــة.

الكـــــتب

د. الحاج احمد بابا عيسى، الجمع بين تعويض المسؤولية المدنية وتعويض التأمين ، منشورات الحلبي الحقوقية ، دراسة قانونية مقارنة، الطبعة الأولى، سنة 2014م.

د. الطاهر محمد ألجراري، المجتمع الليبي منشورات مركز جهاد الليبيين للدراسات التاريخية ، مابين 1835م إلى 1950 م، دار الكتاب الوطنية ، 2005م

د. إبراهيم الدسوقي أبو الليل، المسؤولية المدنية بين التقيد والإطلاق، دار النهضة العربية

د. إبراهيم محمد علي، الاتجاهات الحديثة في مسؤولية الدولة عن أعمال السلطة القضائية ، دار النهضة العربية ، سنة 2001م.

د. أحمد يسري، الأحكام والمبادئ في القضاء الفرنسي، منشأة المعارف،الإسكندرية، الطبعة الأولى، سنة 1991م.

د. أسماء موسى أسعد أبو سرور، ركن الخطأ في المسؤولية التقصيرية ، جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين ، 2006م .

د. أنور أحمد رسلان، القضاء الإداري، دار النهضة العربية ، 1991م.

د. أنور أحمد رسلان، مسؤولية الدولة غير التعاقدية، دار النهضة العربية، القاهرة ، الطبعة الثانية ، 1982م.

د. أنور أحمد رسلان، نظرية الصعوبات المادية غير المتوقعة، مجلة القانون والاقتصاد، جامعة القاهرة، العدد3-4، سنة 1971م.

د. توفيق شحاتة، مبادئ القانون الإداري ، 1954م.

د. توفيق بوعشبه، مبادئ القانون الإداري التونسي ،1995م.

ثانياً : الرسائل الجامعية (الدكتوراه)

د. إبراهيم محمد علي السيد،نظرية الاعتداء المادي، رسالة دكتورا، جامعة عين شمس ،1972م.

د. أحمد يحي موافي، الشخص المعنوي ومسؤوليّاته قانوناً ، مدنياً وجنائياً ، الإسكندرية ، منشأة المعارف ، 1987م .

د. الأخضر وبكحيل، الحبس الاحتياطي في التشريع الجزائري، رسالة دكتوراه ، كلية الحقوق، جامعة القاهرة،1952م.

الحسن عبد القادر عيسى، التزامات وحقوق المتعاقد في تنفيذ عقد الأشغال العامة، رسالة دكتورا، جامعة القاهرة، 1977م.

د. السيد المدني، مسؤولية الدولة عن أعمالها غير التعاقدية، رسالة دكتوراه، مقدمة لجامعة القاهرة ، سنة 1952م.

د. توفيق بوعشبه، مبادئ القانون الإداري التونسي، مركز البحوث والدراسات، المدرسة القومية للإدارة ، سنة 1992م

د. حامد سليمان، نظرية الخطأ الشخصي في مجال المسؤولية الإدارية، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق جامعة عين شمس، 1898م.

د.دنون أحمد الرجبو، النظرية العامة للإكراه والضرورة، رسالة دكتورا،القاهرة ، 1968م.

ثالثاً:الدوريات.

د. أحمد أبو ألوفا، نظرية الضمان أو المسؤوليّة الدوليّة في الشريعة الإسلاميّة، مجلة القانون والاقتصاد، العدد 36 ، سنة 1996م.

د. الشافعي محمد بشير، قانون حقوق الإنسان، ذاتيته ومصادره، مقال منشور بالمجاد الثاني لحقوق الإنسان الصادر عن المعهد الدولي للدراسات العليا، ايطاليا ، الطبعة الأولى، سنة 1989م.

د. مبروكة الصيد،مقال بعنوان، المسؤوليّة الإداريّة المبنيّة على نظريّة المخاطر، مجلة الجامعة صفاقس ،2006.

د. مبروكة الصيد، مكانة الخطأ في المسؤوليّة الإداريّة، دراسات قانونيّة، مجلة كلية الحقوق، صفاقس، سنة 2006م.

د. ناجي البكوش، المسؤوليّة الإداريّة اليوم، عدد خاص بالدراسات الأكاديمية، جامعة صفاقس، 1999م.

رابعاً :- المقالات والأبحاث

د. زكي الدين محمد النجار،مدى مسؤوليّة الدّولة عن أعمالها الماديّة ، مجلة المحاماة ، العدد الخامس، السنة الخامسة والستون .

حسن علي فاضل، الخطأ الشخصي والخطأ ألمصلحيّ، مجلة المحاماة، العدد الثاني، السنة الثامنة والثلاثون، سنة 1957م، تصدر عن نقابة المحامين، جمهورية مصر العربية، القاهرة.

حنا صبحي راغب، مسؤوليّة الشخص المعنوي مدنياً عن خطئه الشخصي، مجلة المحاماة ، العدد الأول ، السنة الثامنة والأربعون، 1963م .

عطية مكوم جاد الرب، الخطأ في المسؤوليّة المدنيّة ، مجلة المحاماة ، العددان الثالث والرابع ، 1989م ، السنة التاسعة والتسعون .

د. مبروكة الصيد، مقال حول المسؤوليّة الإداريّة المبنية على نظرية المخاطر المستحدثة ، كلية الحقوق ، صفاقس ، سنة 2006م.

رأفت وحيد فكري، مسؤوليّة الإدارة عن أعمالها أمام القضاء، مجلة القانون والاقتصاد، العدد الثالث، السنة التاسعة 1939، تصدر عن أستاذة كلية الحقوق ، جامعة القاهرة .

سبع عبد المحسن محمد السيد، مسؤولية الموظف مدنيا عن أخطائه أثناء تأديته وظيفته، مجلة المحاماة، العددان السابع والثامن، السنة الخامسة والخمسون ، سنة 1975م.

سلامة وهيب عياذ، المنازعات الإدارية ومسؤولية الإدارة، مجلة إدارة القضايا الحكومة، العدد الرابع ، السنة الثانية والثلاثون، سنة 1989م.

شحاتة توفيق، مظهر تدخل الدولة الحديثة في الميدان الاقتصادي المرافق الاقتصادية، مجلة الحقوق، العدد الثالث ، السنة الثانية 1948، تصدر عن كلية الحقوق، الإسكندرية.

م. قيس بالضياف، المسؤولية الإدارية المترتبة عن الأشغال العمومية (من خلال فقه قضاء المحكمة الإدارية)، مركز البحوث والدراسات الإدارية، 1999م.

د. محمد مصطفى حسن، مقالة خصائص مسؤولية الإدارة في القضاء الإداري الفرنسي، مجلة إدارة قضايا الحكومة ، السنة السادسة عشر،1972م.

خامساً: المجموعات التشريعية والقضائية والاستشارية.

التشريعية:

موسوعة التشريع الليبي(القانون المدني).

موسوعة التشريع الليبي (التشريعات الجنائية).

الجريد الرسمية تصدر عن وزارة العدل بليبيا .

النشرة التشريعية تصدر عن المكتب الفني بالمحكمة العليا .

القضائية:

قضاء المحكمة العليا الدوائر (الإدارية –المدنية).

مجلة المحكمة العليا.

مجموعة المبادئ القانونية التي أقرتها المحكمة العليا، تصدر عن المكتب الفني بالمحكمة العليا.

مجموعة المبادئ التي اقرها القضاء الإداري بدوائره.

الاستشارية :

مجموعة المبادئ القانونية لفتاوى إدارة الفتوى والتشريع (الإدارة العامة للقانون) لسنوات من 1973م حتى سنة 1976م .

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

المقصد من سد الذرائع في الشريعة الإسلامية

د. عبدالنبي جماعة ابوغرارة
كلية التربية
جامعة الزيتونة

The purpose of locking excuses in Islam

Dr.. Abdul - Nabi Abogara
Faculty of Education
al zaytona University

الملخص

شمل البحث موضوع (الذرائع) فتناول تعريف الذريعة لغة واصطلاحا وأنواعها فضلاً عن الأدلة على وجوب سدّ الذرائع، وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج أهمها سد الذرائع حجة يستند في أصله إلى القرآن والسنة، وعمل الصحابة اصل سد الذرائع قال به العلماء في الجملة، فليس خاصا بالمالكية فقط، إلا أن المالكية قالوا به أكثر من غيرهم، كذلك المحافظه على الدين والنفس والعقل والنسل والمال مصالح ضرورية معتبرة شرعاً لأن الأدلة الشرعية دلّت على ذلك.

مقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين،ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين.

من المقاصد الأساسية للشريعة الإسلامية تطبيق قاعدة **((جلب المصلحة ودرء المفسدة))** فالله سبحانه وتعالى أباح للإنسان كل ما في هذا الكون والقاعدة عامه عند العلماء**((الأصل في الأشياء الإباحة إذا لم يرد نص بالتحريم))**(1)

فالله خلق ما في هذه الدنيا لخدمة الإنسان ونفعه إلا إذا قام الدليل على الحظر والتحريم بنص صريح وواضح الدلالة قال الله تعالى: ﴿هُوَ الَّذِي خَلَقَ لَكُمْ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا﴾(2) وقال أيضا:﴿ وَسَخرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ﴾(3) وكما شرع الله الإباحة، كذلك شرع من الأحكام مايدفع المفاسد حماية للنفس البشرية التي كرمها الله وخلقها في أحسن تقويم، ولهذا تجد جميع الشرائع السماوية

نصت بنصوص صريحة واضحة الدلالة على حماية الضروريات والمحافظة عليها، لأنها تحقق الأمن والاستقرار للناس وتصونها من عبث العابثين.

والضروريات هي:حفظ الدين، والنفس والعقل والنسل و المال وقال الإمام الغزالي رحمه الله: ((إن مقصود والشرع من الخلق خمسة وهو أن يحفظ عليهم دينهم ونفسهم ودينهم وعقلهم ونسلهم وأموالهم فكل مايحفظ هذه الأصول الخمسة فهو مصلحة، وكل مايفوت هذه الأصول فهو مفسده، ودفعه مصلحة، وهذه الأصول الخمسة حفظها واقع في رتبة الضروريات، فهي أقوي المراتب في المصالح، وتحريم تفويت هذه الأصول الخمسة والزجر عنها يستحيل أن لا تشمل عليه ملة من الملل وشريعة من الشرائع التي أريد بها أصلاح الخلق، ولذلك لم تختلف الشرائع في تحريم الكفر والقتل والزنا والسرقة وشرب المسكر))(4)

فأمر الدين والدنيا قائم على المحافظة على الضروريات ومن أهمها الدين، الذي يعد ضرورة اجتماعية فلا يمكن تصور مجتمع دون دين سواء كان دينه صحيحا أو فاسداً، فالدين يمثل ركنين أساسين عند الفرد هو العقيدة والعبادة وهو أمانة الله أودعها في خلقه فيجب المحافظة عليها. فالإنسان من غير دين الذي قوامه التوحيد، وعبادة الله الخالصة،مثل الحيوان والجماد لا يعقل ويعيش في فوض عارمة.

وللحفاظ على الدين أوجب الإسلام الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر فقال الله تعالى:﴿وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾(5) ومن أجل الدين شرع الله الجهاد، ومحاربة المرتدين، والزنادقة وكشف المنافقين لأن الكفر أشنع المنكرات. ولم يكتف الإسلام بمحاربة الكفر وتشريع الجهاد. بل حرم كل الذرائع التي تؤدى إلى الكفر والمروق من الدين كالإقامة في بلاد المشركين وموالات الكفارة، والتشبه بالكفار وموالات الشيطان وارتكاب المعاصي وغيرها.

وحفظ النفس من المقاصد الأساسية للإسلام في صيانتها، فهي بنيان الله في الأرض وهي من أفضل المخلوقات وأكرمها عند الله ومن أجلها شرعت الشرائع وأرسلت الرسل وأنزلت الكتب. وقرر الله جملة من الأحكام للمحافظة على النفس فشرع الله الزواج وسيلة للإنجاب والتكاثر وقرر القصاص والديه والكفارة على كل من يعتدي على النفس بالقتل والإيذاء، وسد كل الذرائع المفضية الإيذاء النفس البشرية.

كما حافظت الشريعة السمحة على العقل والنسل والمال وقررت من الأحكام مايمنع العبث بها، وسدت كل الوسائل التي تؤثر عليها بالسلب.

وقد شمل البحث فصل بعنوان (الذرائع) قسم الى ثلاث مباحث،أحتوى:

1-المبحث الأول:. تعريف الذريعة لغة واصطلاحا.

2-المبحث الثاني:- أنواع الذرائع

3-المبحث الثالث:الأدلة على وجوب سدّ الذرائع.

الخاتمة

الفهرس

المصادر والمراجع

المبحث الأول:. تعريف الذريعة لغة واصطلاحا.

الذريعة في اللغة:. كل مايتخذ وسيلة، ويكون طريقاً لشئ آخر. والجمع ذرائع))(7)

وتستعمل الذريعة بمعنى السبب. يقال فلان ذريعتي إليك أي سببي الذي أتسبب به إليك، والأصل في استعمال كلمة الذريعة في اللغة، هو جمل يسيب مع الوحش حتى تألفه ثم يأتي الصياد ويمشي إلى جنبه، مستترا به كى يتمكن من رمي الصيد ، فسمي ذلِك الجمل الذريعة)(8)

ومنه يقال لمن استتر بشئ وراءه :استذرع به بمعنى استتر وجعله ذريعة له)(9)

والذريعة في الاصطلاح الشرعي: لها معنى عام ومعنى خاص.

أولا:- المعني العام للذريعة:. لا يختلف المعنى العام للذريعة عن المعنى اللغوي كثيراً حيث يراد بهذا المعنى ما يتخد وسيلة لشئ آخر بصرف النظر عن كون الوسيلة أو المتوسل إليه مقيداً بوصف الجواز أو المنع. فهي تشمل المتفق عليه والمختلف فيه ويقصد بسدَ الذرائع سدَ الطريق المؤدي إلى المفسدة فأي شيء تكون نتيجته فسادا يجب سده لأن الفساد ممنوع شرعا، ويدل على ذلك قول الإمام القرافي (أعلم أن الذريعة كما يجب سدَها يجب فتحها، وتكره وتندب وتباح، فإن الذريعة هي الوسيلة فكما أن وسيلة المحرم محرمة فوسيلة الواجب واجبة كالسعي.والحج:. **وموارد الأحكام على قسمين:**

مقاصد: وهى المتضمنة للمصالح والمفاسد في أنفسها.

ووسائل: وهى الطرق المفضية إليها وحكمها حكم ما أفضت إليه من تحليل وتحريم غير أنها أخفض رتبة من المقاصد في حكمها، والوسيلة إلى أفضل المقاصد أفضل الوسائل، وإلى أقبح المقاصد أقبح الوسائل وإلى ما يتوسط متوسطه)(10)

وما يؤيد هذا المعنى العام ما قاله الأمام ابن القيم رحمه الله: ((لما كانت المقاصد لا يتوصل إليها إلا بأسباب وطرق تفضي إليها، كانت طرقها وأسبابها تابعة لها معتبرة بها فوسائل المحرمات والمعاصي. في كراهتها والمنع منها. يحسب اتصالها إلى غاياتها وارتباطها بها، ووسائل الطاعات والقربات، في محبتها والأذن فيها.

بحسب إفضائها إلى غاياتها فوسيلة المقصود تابعة للمقصود، وكلاهما مقصود، لكنه مقصود قصد الغايات وهي مقصودة قصد الوسائل، ثم قال ابن القيم: والذريعة ما كان وسيلة وطريقا إلى الشيء))(11) اتفق ابن القيم والقرافي في المعنى العام للذريعة، بأنها قد تفتح وقد تسدَ. وأعطوا الوسيلة حكم المقصد، إذا كان الأمر يؤدى إلى المصلحة والطاعة وحكموا بفتحة، وما كان يؤدي إلى المعصية والمفسدة حكموا بسدَه.

ثانياً:- المعنى الخاص: المراد بالمعنى الخاص للذرائع هي الوسائل التي ظاهرها الجواز ويتوصل بها إلى المحظور ومن الألفاظ الدالة على المعنى الخاص ما قاله الشاطبى ((حقيقة الذرائع التوسل بما هو مصالحة إلى مفسدة))(12) وعبارة الشوكاني((هي المسألة التي ظاهرها الإباحة ويتوصل بها إلى المحظور))(13)

والخلاصة في تعريف الذريعة هي الوسيلة التي يتوصل بها إلى الشيء فتكون وسيلة التحريم محرمة، كما أن وسيلة الواجب واجبة .الفاحشة حرام. والنظر إلى عورة المرأة الأجنبية حرام كما أن الحج فرض، والسعي إلى البيت الحرام وأماكن المناسك فرض الأجله ،لأن الشارع إذا كلف العباد بأمر فكل ما يتعين وسيلة له مطلوب بطلبه.

المبحث الثاني:. أنواع الذرائع.

مقدمة الشيء ما يتوقف عليه ذلك الشيء فالطهارة. بالنسبة للصلاة يلزم من عدمها عدم الصلاة أما الذريعة فهي الوسيلة المؤدية إلى شيء، وليس بالضرورة توقف ذلك الشيء عليها، فمثلا سب المسلم لألهة المشركين وسيلة إلى سب الله، ولكن سب المشركين لله لا يتوقف على سبنا لألهتهم إذا قد يحصل من دون ذلك. فيكون السب لآلهة المشركين ذريعة وليس مقدمة.

وقد تلتقي المقدمة والمفسدة في الشيء الواحد مثلا شرب المسكرات المؤدي إلى مفسدة السكر، وضياع العقل، وكالزنا المفضي إلى اختلاف الأنساب فكل منها مقدمة للمفسدة. وذريعة إليها

قسم بعض العلماء الذرائع إلى أربعة أنواع:

النوع الأول:. ما يؤدي إلى المفسدة قطعا كحفر بئر خلف باب الدار في الظلام، حيث يقع فيه الداخل حتما وهذا ممنوع وتعدَ بواجب الضمان، وكشرب الخمر فإنه يؤدي إلى السكر وفساد العقل والعداوة والبغضاء بين الناس وصدهم عن ذكر الله وعن الصلاة بنص القرآن وكذلك الزنا يؤذي إلى اختلاط الأنساب، والسرقة تؤدى إلى أكل أموال الناس بالباطل، فكل ذلك حرام بالإجماع لما يترتب عليه من فساد.

النوع الثاني:. الأصل فيه الإباحة، ولكن قصد الفاعل من الإباحة الوصول إلى المفسدة مثال ذلك: عقد النكاح، والأصل فيه الإباحة ولكن إذا قصد به تحليل المطلقة ثلاثا إلى زوجها الأول، صار حراما وانقلب إلى مفسدة قال صلى الله عليه وسلم: ((لعن الله المحلل والمحلل له)) وكذلك البيع إذا قصد به الربا لقوله تعالى **﴿وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا﴾**(15)

النوع الثالث:. ذريعة مباحة أصلا ولم يقصد الوصول بها إلى المفسدة، ولكن غالبا ما تؤدي إلى المفسدة. مثال ذلك سب آلهة المشركين يتيح قيام المشركين بسب الله فسب الأصنام جائز ولكن قد يؤدي إلى مفسدة فمنع الشرع ذلك كما جاء في قوله تعالى **﴿وَلَا تَسُبُّوا الَّذِينَ يَدْعُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ فَيَسُبُّوا اللَّهَ عَدْوًا بِغَيْرِ عِلْمٍ﴾**.(16)

وقيام المرآة. المتوفى عنها زوجها بالتزين والتطيب يؤدى إلى فتون الناس بها وخطبتها وخطبة المرأة في الحداد محرم لقوله تعالى **﴿وَالَّذِينَ يُتَوَفَّوْنَ مِنْكُمْ وَيَذَرُونَ أَزْوَاجًا يَتَرَبَّصْنَ بِأَنْفُسِهِنَّ أَرْبَعَةَ أَشْهُرٍ وَعَشْرًا فَإِذَا بَلَغْنَ أَجَلَهُنَّ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْكُمْ فِيمَا فَعَلْنَ فِي أَنْفُسِهِنَّ بِالْمَعْرُوفِ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾**(17)

رابعاً: ذريعة موضوعة للمباح وقد تؤدى إلى المفسدة، ولكن المصلحة فيها أرجح من المفسدة مثال ذلك النظر إلى المخطوبة، وغرس العنب، فالأصل فيه أن يتخذ للأكل واحتمال تخمير قليل.

المبحث الثالث:. الأدلة على وجوب سدَ الذرائع.

يتوهم بعضهم أن سدَ الذرائع من خواص مذهب الأمام مالك رضي الله عنه. وهذا غير صحيح فالأمة افترقت على ثلاثة أقسام في سدَ الذرائع.

القسم الأول:. أجمعت الأمة على سدَه ومنعه – كحفر الآبار في طريق المسلمين، وتسميم المياه، والطعام ،وسب الأصنام، إذا كان ذلك يؤدي إلى سب الله تعالى.

القسم الثاني:. أجمعت الأمة على عدم سدَه ومنعه، وأنه ذريعة لا تسدَ كالمنع من زراعة العنب خشية تخميره.

القسم الثالث:. أختلف فيه العلماء كبيوع الآجال وغيرها ولقد أورد الأمام ابن القيم رحمه الله على وجوب سد الذرائع بتسعه وتسعين دليلا))(18)

بعض الأدلة من القرآن الكريم والسنة وعمل الصحابة في وجوب سدَ الذرائع:.

أولاً:. القرآن الكريم.

1:. قوله تعالى: ﴿**وَلْيَضْرِبْنَ بِخُمُرِهِنَّ عَلَى جُيُوبِهِنَّ وَلَا يُبْدِينَ زِينَتَهُنَّ**﴾(19) لأن أفتتان الرجل بالمرأة لا يتوقف على الضرب بالرجل ولكن هذه ذريعة إلى تلك المفسدة، لأن من شأنه أن يؤدى إليها.

2:. قوله تعالى :﴿ **وَلَا تَسُبُّوا الَّذِينَ يَدْعُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ فَيَسُبُّوا اللَّهَ عَدْوًا بِغَيْرِ عِلْمٍ**﴾(20) وجه الدلالة:. الآية تدل بمنطوقها على حرمة سب الأصنام مع كون السب جائز وإهانة لأصنامهم، ولكن نهانا الله سبحان وتعالى عن ذلك، حتى لا يكون ذلك ذريعة لسب الله سبحان وتعالى لأنه من أكبر المفاسد. فالمصلحة في ترك سب الآلهة، وهذا يدل على منع من الجائز ليلا يكون سببا فيما لا يجوز

3:. قوله تعالى: ﴿**يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَقُولُوا رَاعِنَا وَقُولُوا انْظُرْنَا**﴾ (21)وجة الدلال:نهى الله عز وجل المؤمنين أن يقولوا (راعنا) مع قصدهم الحسن منعا لريعة التشبه باليهود الذين كانوا يريدون شتم النبي صلى الله عليه وسلم.

ثانياً السنة

1:. روي عن عبدالله بن عمرو بن العاص رضي الله عنهما أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: ((من الكبائر شتم الرجل والديه)) قالوا: يارسول الله وهل يشتم الرجل والديه؟ قال: نعم يسب أبا الرجل فيسب أباه ويسب أمه فيسب أمه"(22)

2:. نهى رسول الله صلى الله عليه وسلم عن الصلاة عند طلوع الشمس وعند غروبها لأن ذلك كان وقت سجود المشركين للشمس وكان النهي عن الصلاة في ذلك الوقت سداً للذريعة.

3:. حرم رسول الله صلى الله عليه وسلم الجمع بين المرآة وعمتها وبين المرآة وخالتها وقال: إنكم أن فعلتم ذلك قطعتم أرحامكم" (23) لأن ذلك قطع صلة الرحم .فمنع سدا للذريعة المحرمة"

4:أن النبي صلى الله عليه وسلم منع المقرض. من قبول الهدية من المقترض وكذلك أصحابه إلا أن يكون ذلك من دينه أي من عادته حتى لا يتخذ ذلك ذريعة لأكل أموال الناس بالباطل.

5:. تحريم القطرة من الخمر لئلا. تتخذ ذريعة إلى الحسوة، والحسوة ذريعة إلى شرب ما يسكر فيقع المحذور، ولهذا جاء الحديث:" ما أسكر كثير فقليله حرام"

6:. تحريم الخلوة بالأجنبية حتى لا يقع المحظور، الصحيح عن النبي صلى الله عليه وسلم" لا يخلون أحدكم بامرأة فإن الشيطان ثالثها"(24)

7:. نهى رسول صلى الله عليه وسلم أن يخطب الرجل على خطبة أخيه أو يبيع على بيع أخيه ففي الصحيح عن النبي صلى الله عليه وسلم:" لا يبيع الرجل على بيع أخيه ولا يخطب على خطبة أحيه إلا أن يأذن له"(25)

8:. تحريم عقد النكاح في حال العدة وإن تأخر الوطء منعا لذرايعة الدخول قبل أن انقضائها قال الله تعالى: ﴿**وَلَا تَعْزِمُوا عُقْدَةَ النِّكَاحِ حَتَّى يَبْلُغَ الْكِتَابُ أَجَلَهُ**﴾(26)

9:. نهى النبي صلى الله عليه وسلم عن الجمع بين سلف. وبيع لئلا يكون ذريعة للربا.

10:أمر النبي صلى الله عليه وسلم الملتقط أن يشهد على اللقطة مع أنه أمين سدا لذريعة كتمانها بدافع الطمع.

11:. منع الشارع المتصدق من شراء صدقته"أي زكاته " ولو وجدها تباع. في السوق سدا لذريعة استردادها من الفقير بثمن بخس.

12:. نهى الاسلام عن الاحتكار:" لا يحتكر إلا خاطئ" لأنه ذريعة إلى مفسدة التضييق على الناس في أقواتهم.

13:. نهى الإسلام عن قبول الدائن الهدية من مدينه حتى الا يحسبها من دينه.

ثالثا: عمل الصحابة

1:. نهى سيدنا عمر بن الخطاب رضي الله عنه عن الصلاة تحث الشجرة التي تمت تحتها بيعة الرضوان حيث قال :" أراكم أيها الناس بعد وفاة رسول الله صلى الله عليه وسلم رجعتم للات والعزى وذلك حين علم أن الناس بعد وفاة رسول الله صلى الله عليه وسلم كانوا يأتون الشجرة ويصلون تحتها، وأمر بقطعها سدا للذريعة إلى عبادة الأوثان بالتدرج.

2:. قتل الجماعة بالواحد، اتفق الصحابة على قتل الجماعة بالواحد، وان كان أصل القصاص يمنع ذلك، لأن من معنى القصاص المساواة بين القاتل والمقتول كما في ظاهر

قوله تعالى: ﴿**يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِصَاصُ فِي الْقَتْلَى الْحُرُّ بِالْحُرِّ وَالْعَبْدُ بِالْعَبْدِ وَالْأُنْثَى بِالْأُنْثَى**﴾ (27)وسبب اتفاق الصحابة على القتل الجماعة بالواحد حتى لا يكون الإجتماع على القتل ذريعة إلى عدم القصاص، والى التحريص على سفك الدماء البريئة، فكل من أراد أن يقتل عدوا له جمع له جماعة وقتلوا من غير أن ينالهم الرداع.

3:. توريث سيدنا عثمان بن عفان رضي الله عنه المطلقة في مرض الموت سدَاً لذريعة الحرمان من الميراث.

4:. وممن باب سدَ الذريعة قضاء سيدنا عمر بن خطاب بحرمة المرأة مؤبدا على من تزوجها في عدتها(28)

الخلاصة:. أن الشارع لا يترك المفسدة تقع ثم يعالجها بل يقوم بسدَ المنافد من بداية الأمر فالشريعة كما قال الشاطبى:

" مينية على الاحتياط، والأخذ بالحزم، والتحرز ما عساه أن يكون طريقا إلى المفسدة"(29)

والشواهد من القرآن السنة وعمل الصحابة على سدَ الذرائع كثيرة يطول الحديث عنها، ورأيت الاكتفاء بهذا

الخاتمة

وفي نهاية البحث نلخص إلى المراد من سدَ الذرائع:.

1- إن الله لا يفعل إلا ما تقتضيه الحكمة الربانية التي تحقق مصالح العباد فالله سبحانه وتعالى لا يفعل إلا ما فيه عمارة الكون وصلاح الإنسان طبقا لإرادته عز وجل.
2- سد الذرائع حجة يستند في أصله إلى القرآن والسنة وعمل الصحابة.
3- اصل سد الذرائع قال به العلماء في الجملة، فلس خاصا بالمالكية فقط، إلا أن المالكية قالوا به أكثر من غيرهم.
4- المحافظه على الدين والنفس والعقل والنسل والمال مصالح ضرورية معتبرة شرعاً لأن الأدلة الشرعية دلَت على ذلك.
5- يرى الشاطبي أن استقراءنا لأحكام الله تعالى ولجزيئات شريعته، جعلنا نقتنع لا محالة بمراعاة الله لمصالح عباده لوجود هذه المصالح بارزة في كثير من الأحكام ولكونه عللها بنفسه في كثير من الآيات القرآنية.

فقد قال الله تعالى: (رسلا مبشرين ومنذرين ليلا يكون للناس على الله حجة بعد الرسل)

وقال تعالى: (وما أرسلناك إلا رحمة للعالمين) إذن الغاية من إرسال الرسل هي إقامة الحجة على الناس حتى لا يمكنهم النكران أو الاعتذار.

وبين المقصد من إرسال محمد صلي الله عليه وسلم بأنه رحمة للعالمين لهدايتهم وإنقادهم من العذاب في الآخرة.

فمهمة الرسل: هي الإرشاد عن طريق التربية بالكتاب والحكمة إلى مافيه صلاح الإنسانية وصلاح المجتمع، وهذه المقاصد يقسمها الشاطبي إلي ثلاث أقسام:.

الضروريات ، الحاجيات ، التحسينات

الضروريات: وهي التي تقوم عليها مصالح الدين والدنيا، ومجموعات الضروريات التي اتفقت عليها الأديان هي حفظ الدين والنفس والعقل والنسل والمال.

الحاجيات :- أنها تسمح بالتمتع بالطيبات، ويرتفع بها الحرج وهي تجرى في العبادات والعادات والمعاملات والحدود

التحسينات: وهي تهتم بالمحاسن من العادات وتجنب المدنسات وكل ما ترفضه العقول السليمة، وتقبل ما تألفه النفوس والعقول من مكارم الأخلاق.

هوامش البحث

1- السيوطي،جلال الدين، الأشباه والنظائر،ص 60 دار الكتب العلمية، بيروت، ط 1،1979.

2- سورة البقرة الآية: 29.

3- سورة الجاثية الآية: 13.

4- الشاطبي،إبراهيم، الموفقات،2/10وما بعدها،دار المعرفة بيروت.

5- الغزالي،محمد،المستصفى1/287-288، المطبعة الأميرية، بولاق، الطبعة الأولى.

6- آل عمران، الآية:104.

7- الفيروز آبادي، مجد الدين بن يعقوب، القاموس، المحيط، المؤسسة العربي للطباعة والنشر ،24/3.

8- محمود صالح جابر،سدَ الذرائع (دار النفائس، الأردن، ط1)ص16.

9- ابن المنظور، جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، دار لسان العرب، بيروت،1064/1.

10- القرافي، شهاب الدين أحمد بن إدريس، الفرو، دار المعرفة، بيروت،33/2.

11- ابن القيم الجوزية، أبو عبد الله محمد بن أبي بكر، إعلام الموقعين عن رب العالمين، بعة دار الجيل، بيروت،135/3.
12- الشاطبي، إبراهيم، الموافقات في أصول الشريعة، دار المعرفة، بيروت، 199/3.
13- الشوكاني،محمد، إرشاد الحول، مطبع مصطفي البابي،ط1، 1937، ص 246.
14- إعلام الموقعين،136/3.
15- سورة البقرة الآية:275.
16- سورة الأنعام الآية :108
17- سورة البقرة :الآية 234.
18- ابن القيم، إعلام الموقعين،157/2-159.
19- النور: الآية 31.
20- سورة الأنعام :الآية:108.
21- سورة البقر الآية :104.
22- البخاري، صحيح البخاري،3/8، كتاب الأدب، باب لا يسب الرجل والديه. مسلم، صحيح مسلم،51/1، كتاب الإيمان، باب بيان الكبائر وأكبرها.
23- البخاري مع فتح البارى 246/11.
24- صحيح مسلم، حديث رم 1412.
25- صحيح مسلم، رم 1414.
26- سورة البقرة:الآية235.
27- سورة البقرة: الآية 178
28- الخضرى، تاريخ التشريع، ص 18.
29- الشاطبي، إبراهيم، الموافقات 264/2.

قائمة المصادر والمراجع

1. ابن حنبل،أحمد، المسند، دار المعارف بمصر،ط1971،2
2. ابن القيم، محمد، إعلام الموقعين، دار الجيل.
3. ابن منظور،محمد، لسان العرب،دار صادر للطباعة والنشر، ودار بيروت للطباعة والنشر،بيروت،1956.

4. أبو داود،سليمان بن الأشعث السجستاني، سنن أبي داود ومعه كتاب معالم السنن للخطابي، دار الحديث للطباعة والنشر.
5. البخاري،محمدبن إسماعيل،صحيح البخاري، مطابع الشعب،مصر،1378هـ.
6. الترمذي،محمد،سنن الترمذي،طبعة دار الحديث.
7. السيوطي،جلال الدين، الأشباه والنظائر، دار الكتب العلمية،بيروت ،ط1، 1979.
8. الشاطبي،إبراهيم، الموفقات،دار المعرفة للطباعة والنشر،بيروت–لبنان.
9. الشوكاني،محمد بن علي،إرشاد الفحول إلى تحقيق الحق من علم الأصول، مطبعة مصطفي البابي الحلبي،ط1 .1937.
10. الصابوني،محمد علي،روائع البيان،تفسير آيات الأحكام، مكتبة الغزالي، دمشق– سورية،ط1 ،1977.
11. الغزالي،محمد،المستصفى، المطبعة الأميرية، بولاق،ط1.
12. الطبراني،المعجم الكبير،مطبعة الأمة ببغداد، الطبعة الثانية.
13. النسائي،أحمد بن شعيب، سنن النسائي بشرح السيوطي وحاشية السندي،طبعة دار إحياء التراث العربي، بيروت– لبنان.
14. الآلوسي،محمود،روح المعاني،إدارة الطباعة المنيرية، دار إحياء التراث العربي، بيروت.
15. رضا، محمد رشيد، تفسير المنار،دار المعرفة للطباعة والنشر،بيروت– لبنان، الطبعة الثانية.
16. مسلم، أبو الحسين مسلم بن الحجاج، صحيح مسلم، مطبعة دار الكتب العلمية، بيروت–لبنان،1977.

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في العقد الإداري الليبي

أ. مصطفي أزنيم أعظيم الصويعي

مستشار: بالإدارة العامة للمحاماة

استاذ متعاون كلية القانون –جامعة صبراته

Principle of plead for non-execution in the Libyan administrative contract

Mr. Mustafa Aznem Adium swei
Consultant in the General Administration of Law
Collage Sabratha University

الملخص

تختلف العقود الإدارية في طبيعتها عن العقود المدنية في كون الشخص المعنوي العام، يعتمد في إبرامها تنفيذها على أساليب القانون العام ووسائله وذلك إما بتضمينها شروطاً استثنائية غير مألوفة في عقود القانون الخاص سواء كانت هذه الشروط واردة في العقد ذاته أم مقررة بمقتضى القوانين واللوائح، أم يمنح المتعاقد مع الإدارة فيها حقوقاً لا مقابل لها في روابط القانون الخاص بسبب كونه لا يعمل لمصلحة فردية بل يعاون السلطة الإدارية ويشترك معها في إدارة المرفق العام أو تسييره أو استغلالها تحقيقاً للصالح العام.

فالعقود الإدارية تتبلور فيها امتيازات السلطة العامة التي لا نظير لها في العقود المدنية نظراً لمقتضيات سير المرافق العامة بانتظام.

Abstract

The administrative contracts differ in their nature from the civil contracts in the fact that the general legal person is dependent on the implementation of the methods and means of public law, either by including extraordinary conditions in private law contracts whether these conditions are stipulated in the contract itself or are prescribed under the laws and regulations, In which the administration has a non-reciprocal rights in private law links because it does not work for an individual benefit but is assisted by and shared with the administrative authority in managing, managing or exploiting the public utility for the public interest.

Administrative contracts crystallize the privileges of public authority, which are unmatched in civil contracts, due to the regularity of public facilities

المقدمة:

يعرف العقد الإداري بأنه : " ذلك الذي يبرمه شخص معنوي عام، بقصد تسيير مرفق عام أو تنظيمه، وتظهر فيه نية الإدارة في الأخذ بأحكام القانون العام، و آية ذلك أن يتضمن العقد شروطاً استثنائية، وغير مألوفة في القانون الخاص، أو أن يخول المتعاقد مع الإدارة الاشتراك مباشرة في تسيير المرفق العام. **(1)**

و تأسيساً على ذلك فإن العقد الإداري يستلزم توافق إرادتين، تتجهان إلى إحداث أثر قانوني معين، ومن ثم فإن العمل الشرطي، الذي يتضمن إسناد مراكز قانونية عامة موضوعية إلى أشخاص بذاتهم، لا يُعدّ عقداً، وإنّما هو عمل صادر بالإرادة المنفردة للإدارة فمناط العقد الإداري أن تكون الإدارة أحد أطرافه وأن يتصل العقد بنشاط مرفق عام من حيث تنظيمه أو إدارته أو تسييره، بغية خدمة أغراضه، وتحقيق احتياجاته مراعاة لوجه المصلحة العامة، وما تقتضيه من تغليبها على مصلحة الأفراد الخاصة وأن يأخذ العقد بأسلوب القانون العام وما ينطوي عليه من شروط استثنائية غير مألوف في عقود القانون الخاص سواء تضمن العقد هذه الشروط أمْ كانت مقررة بمقتضى القوانين واللوائح.

وتختلف العقود الإدارية في طبيعتها عن العقود المدنية في كون الشخص المعنوي العام، يعتمد في إبرامها تنفيذها على أساليب القانون العام ووسائله وذلك إما بتضمينها شروطاً استثنائية غير مألوفة في عقود القانون الخاص سواء كانت هذه الشروط واردة في العقد ذاته أم مقررة بمقتضى القوانين واللوائح، أم يمنح المتعاقد مع الإدارة فيها حقوقاً لا مقابل لها في روابط القانون الخاص بسبب كونه لا يعمل لمصلحة فردية بل يعاون السلطة الإدارية ويشترك معها في إدارة المرفق العام أو تسييره أو استغلالها تحقيقاً للصالح العام.

فالعقود الإدارية تتبلور فيها امتيازات السلطة العامة التي لا نظير لها في العقود المدنية نظراً لمقتضيات سير المرافق العامة بانتظام واطراد.**(2)**

قد أوضحت محاكم القضاء الإداري في ليبيا ومصر الفرق بين العقود الإدارية والعقود المدنية في العديد من أحكامهما حيث تتميز العقود الإدارية عن العقود المدنية بطابع خاص مناطه احتياجات المرافق الذي يستهدف العقد الإداري تسييره

أو سد حاجته وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الفردية الخاصة ذلك بأنه إذا كان المتعاقدان في العقود المدنية يستهدفان تحقيق نفع مادي ومصلحه شخصيه فان الأصل في العقود الإدارية يختلف عن ذلك ، لان جهة الإدارة وهى احد طرفيه لا تبتغي مصلحه

شخصيه بل تتعاقد لمصلحه المجموع وهدفها المصلحة العامة وهى القوامة عليها والمختصة وحدها بتوجيهها وتحقيقها وتنظيمها ، فهي تتعاقد لتكفل حسن سير المرفق العام وانتظامه واستمراره وانجاز الأعمال والخدمات المطلوبة على وجه مرضي وفي المواعيد المحددة بموجب العقد ولتحقيق ذلك تتمتع جهة الإدارة في العقود الإدارية بحقوق وسلطات واسعة .

فإذا كانت تلك المبادئ التي يبدو فيه الاختلاف الظاهر ، بين مراكز المتعاقدين في العقود الإدارية عنه في العقود المدنية واضحة ،وسبق تناولها بمعرفة العديد من فقهاء القانون العام وكتابة في أبحاثهم وكتاباتهم ، فقد تبين لنا وجود مبدأ من تلك المبادئ لم يحظ بعناية كافيه ولم يتعرض له أحد من قبل دراسته وأبحاثه وهو مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في العقد الإداري .

فإذا كان معلوما انه يمكن لكل من المتعاقدين في العقود المدنية طبقا لهذا المبدأ، ان يتمتع عن تنفيذ التزامه إذا لم يقم المتعاقد الأخر بتنفيذ ما التزم به فإن مقتضيات سير المرافق العامة بانتظام واطراد، لا تسمح للمتعاقد مع الإدارة في مجال العقود الإدارية أن يتمتع عن تنفيذ التزاماته بحجة عدم قيام الجهة الإدارية بالوفاء بالتزاماتها إلا إذا ترتب عن تقصير الإدارة استحالة التنفيذ ذلك أن قاعدة سير المرافق العامة بانتظام واطراد تأبى أن يعطل المتعاقد أداء تلك الخدمة.

الأمر الذي دفعنا لدراسة مبدأ الدفع بعدم التنفيذ من جميع النواحي حتى يحقق المبدأ المقصود من إقراره أسوة بباقي النظم والمبادئ المشابهة له والتي تأسست على مبدأ العدالة أم أن هناك حالات تبيح للمتعاقد مع الإدارة الخروج عن المبدأ وتسمح له التمسك به في مواجهة الإدارة ، وذلك من خلال إجراء دراسة لأحكام القضاء الإداري الليبي والمقارن ومحاولة بيان كيفية معالجتهما لهذا المبدأ وحالات الخروج عنه.

عرض إشكالية البحث

إلى جانب الأعمال القانونية للإدارة بإرادتها المنفردة بما يعبر عنه بالقرارات الإدارية تسلك الإدارة في سبيل مباشرة نشاطاتها سبلا قانونية مختلفة في شكل عقود تبرمها مع الأفراد والشركات أو جهات عامة أخري وهو ما يعرف بالعقود الإدارية.

فالعقد الإداري هو: " العقد الذي يبرمه شخص من أشخاص القانون العام بقصد إدارة مرفق عام أو بمناسبة تسييره وأن تظهر نيته في الأخذ بأسلوب القانون العام وذلك بتضمين العقد شروطاً استثنائية غير ألوفة في عقود القانون الخاص"**(3)**.

فمناط العقد الإداري ومقوماته من التعريف السابق هي أن تكون الإدارة أحد أطرافه وأن يتصل العقد بنشاط مرفق عام من حيث تنظيمه وتسييره بغية خدمة أغراضه وتحقيق احتياجاته مراعاة للمصلحة العامة وما تتطلبه من تغليبها على المصلحة الخاصة وأن تأخذ الإدارة بأسلوب القانون العام وما ينطوي عليه من شروط استثنائية غير مألوفة في العقود الخاصة سواء تضمنها العقد أم كانت مقررة بمقتضى القوانين واللوائح.

والعقود الإدارية تتفق في جوهرها بأنها توافق إرادتين على ترتيب أثر قانوني، غير أن العقد الإداري له من الأحكام والقواعد ما يميزه من العقد المدني ذلك لان عقود القانون العام تتميز فيها الإدارة بطابع خاص، وأن عهدت الإدارة إلى غيرها أمر القيام بذلك فإن هذا المتعاقد لا يعدّ أن يكون إلا معاوناً " نائباً " عنها.

هذه الإنابة لا تعدّ تنازلاً أو تخلياً عن المرفق العام ولا عن سلطاتها بل تظل الإدارة ضامنة ومسئولة أمام المجتمع عن المرفق ذات النفع العام كافة ، ولها في ذلك حق التدخل في أخص الشؤون أو كلما اقتضت المصلحة العامة ذلك فلها سلطة الأشراف والتوجيه كما لها أن تنهي العقد كلما توافرت موجبات الإنهاء وظروفه، خدمة للصالح العام لان المتعاقد مع الإدارة يُعدّ معاونا لها في تسيير المرفق العام وينفذ التزاماته طبقاً لبنود العقد التي تكون أكثر تشدداً من القواعد في مجال القانون الخاص كما أن قاعدة " العقد شريعة المتعاقدين " لا تجد مجالها في التطبيق عندما تكون الإدارة طرفا في العقد .

إشكالية البحث

تدور إشكالية البحث حول السؤال الذي يفرض نفسه في هذا الصدد ما إذا كان عدم السماح للمتعاقد مع الإدارة بالتمسك بمبدأ الدفع بعدم التنفيذ في مواجهة الإدارة يعتبر عن قاعدة عامة تطبق في جميع الأحوال أم أن هناك حالات تبيح الخروج عنه وتسمح من ثم للمتعاقد مع الإدارة بالتمسك بمبدأ الدفع بعدم التنفيذ في مواجهتها في ابسط الأمور.

الأمر الذي يخل بقاعدة العقود الإدارية في اختلاف المركز التي لا يكون فيها المتعاقد مع الإدارة على قدر من المساواة. ومبعث هذا التساؤل أن هناك ظروف وملابسات قد تصاحب تنفيذ العقد الإداري وتجعل من تطبيق القاعدة السابقة أمرا عسيرا ومجافيا للعدالة وقد لا يؤدي إلي تحقيق المقصود من إقرار القاعدة فالسلطة الإدارية وإن كانت ملزمة بإدارة المرافق العامة وضمان سيرها إلا أن المتعاقد لا يملك حقا شخصيا إزاء السلطة الإدارية تخوله طلب الحكم عليها بتنفيذ هذه الالتزامات كان الدفع لنا لتناول مبدأ الدفع بعدم التنفيذ بالدارسة

خاصة مع التجاهل الواضح للمبدأ وعدم وجود دراسات أو أبحاث سابقة تتعلق بالمبدأ في مكتبة القانون العام وسنحاول في هذا البحث الإجابة على التساؤل من خلال تتبع أحكام دوائر القضاء الإداري الليبي و المقارن في معالجتهما لهذا المبدأ في ظل الأحكام التي عرضت عليهما من خلال الواقع العلمي.

أهمية البحث

يُعد موضوع مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في العقود مبدأ مهماً، ومحاولة لجمع عناصر الموضوع حتى تلتزم الإدارة المتعاقدة بالوفاء بالتزاماتهما العقدية، فالعقد الإداري ملزم للإدارة كما يلزم المتعاقد معها في الحدود التي تتفق وطبيعة الروابط التعاقدية فإذا كان للإدارة حق التحرر من التزاماتها التعاقدية في بعض الحالات فإن سلطة الإدارة في العقود الإدارية ليست سلطة مطلقة تمارسها وفقاً لمحض إرادتها ولكنها سلطة مقيدة لا تمارس إلا وفق شروط معينة ولتحقيق أهداف مخصصة خدمة للصالح العام والشروط التي يجب على الإدارة احترامها هي:

1- يجب على الإدارة أن تنفذ التزاماتها العقدية ، بالطريقة المسلم بها وفقاً لطبيعة العقد وشروطه وفقاً للنسبة المحددة بلائحة العقود الإدارية رم 563 لسنة 2007م.
2- يجب على الإدارة أن تحترم مقتضيات حسن النية لأن العقود تخضع لأصل عام من أصول القانون تقتضي بأن يكون تنفيذها بطريقة تتفق مع ما يوجبه مبدأ حسن النية وعلى الإدارة أن تمكن المتعاقد من تنفيذ التزاماته بتمامها وكمالها طبقاً لشروط العقد.
3- يجب على الإدارة أن لا تعرض المتعاقد معها للضرر بسبب كونه نائباً عنها في تسيير المرفق العام ومعاوناً لها وإن كان هدفه الربح من وراء ذلك، فالإدارة ملزمة باحترام العقد كله بمعنى أنها لا تستطيع دون أن تعرض نفسها لأعباء ومتاعب في مواجهة المتعاقد معها، وتعرقله عن تنفيذ التزاماته وهذا المسلك متفرع عن مدى التزام الإدارة باحترامها لمبدأ " حسن النية " في تنفيذ العقود الإدارية، إن مخالفة الإدارة لالتزاماتها المقررة في العقد الإداري يستتبع توقيع الجزاء عليها ولكنه يختلف عن الجزاء الذي يمكن توقيعه على المتعاقد مع الإدارة.

فالجزاءات التي توقع علي الإدارة ليست متنوعة وليست جزاءات ضغطة ولا جنائية ولا يستطيع المتعاقد ان الجزاء بنفسه، فليس له إلا أن يسلك سبيل التقاضي ولا يستطيع أن يستفيد من "مبدأ الدفع بعدم التنفيذ" المقرر في القانون الخاص ومن ثم يمتنع عن تنفيذ

التزامات بجهة أن الإدارة قصرت من جانبها في ما يفرض عليها من التزامات إلا إذا ترتب على تقصير الإدارة استحالة التنفيذ ذلك ان قاعدة سير المرفق العام بانتظام واطراد، تأبى المتعاقد أداء الخدمة لسبب من الأسباب مادام في وسعه أداء الخدمة فإذا كان الأصل انه لا يجوز للمتعاقد أن يتمسك بمبدأ " الدفع بعدم التنفيذ " ضمانا لحسن سير المرافق العامة بالنظام واطراد، إلا انه يجوز للطرفين عند التعاقد أن يخرجا عن الأصل بإدراج ذلك المبدأ ضمن شروط العقد[4].

فرضية البحث

أن الوضع المتميز للإدارة في العقود الإدارية وبما تتمتع به من سلطات وسعة تتعارض مع فكرة منح المتعاقد الحق في التمسك بمبدأ الدفع بعدم التنفيذ من منطلق أن الإدارة مسؤولة أمام المجتمع بالإشراف على المرافق العامة وحرصها الدائم على سيرها بانتظام واطراد، غير أن تلك السلطات الممنوحة لها تقابلها التزامات يجب على الإدارة الوفاء بها وان تحترم الإدارة التزاماتها قبله وتسهل له كافة الأمور المتعلقة بتنفيذ العقد وتزيل كافة العوائق التي تعترض سير تنفيذه فإذا كان المتعاقد ملتزما بتنفيذ جميع التزاماته التعاقدية وتسليم العمل إلى جهة الإدارة في المدة المحددة طبقا للمواصفات المطلوبة فإنه يقابل ذلك التزام جهة الإدارة بالاستلام منه وامتناعها عن عدم الوفاء بما يتطلبه هذا الالتزام وإن فعلت ذلك فإنها ترتكب خطأ يثير مسؤوليتها التعاقدية.

الدراسات السابقة

لقد واجهتني عند كتابة هذا البحث العدد من الصعوبات كان من بينها عدم وجود دراسات سابقة لمبدأ الدفع بعدم التنفيذ، وتحديدا فيما بتعلق بتطبيقات المبدأ في العقود الإدارية من حيث إن مثل هذا الموضوع لم ينل اهتمام الفقه إلا ما ندر والذي تناول جانباً منه كان متعلق بالقانون المدني في العقود الملزمة للجانبين، مما ترتب عليه عدم توفر الكتاب والصادر المحلية التي يمكن الرجوع إليها في هذا الصدد والمتعلقة بموضوع البحث الأمر الذي جعل من أحكام القضاء ومبادئ المحاكم هي البديل الوحيد.

منهجية البحث

اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج المقارن بشكل أساسي مع الأخذ بالمنهج التحليلي لبعض أحكام القضاء الإداري الليبي كلما لزم الأمر لتأكيد مدى تطبيق القضاء الإداري الليبي لذلك المبدأ، في القضايا الإدارية التي عرضت عليه قديماً وحديثاً مقارنة بأحكام القضاء الإداري المصري والتي تمسك فيها المتعاقد في مواجهة الإدارة بهذا المبدأ لتكون إسهامات متواضعة مع ما كتبه من سبقنا في هذا الشأن .

خطة البحث

تأسيساً لما تقدم فإن هذه الدراسة تم تقسيمها إلى :-

المبحث الأول : انعدام الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية .

المبحث الثاني : مدى تطبيق القضاء الإداري لمبدأ الدفع التنفيذ .

المبحث الأول : : انعدام الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية

أن الأصل العام هو انعدام الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية وهذا الأصل يجد أساسه في ضرورة سير المرافق العامة بانتظام واطراد، بوصفه أساساً للمبدأ من ناحية ومن ناحية ثانية حقاً للمتعاقد في أن تحترم الإدارة التزاماتها التعاقدية وهذا ما سيتم التطرق إليه من خلا تقسيم المبحث إلى مطلبين:

المطلب الأول : الأصل العام انعدام الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية

المطلب الثاني : حق المتعاقد في أن تحترم الإدارة التزاماتها التعاقدية

المطلب الأول: الأصل العام انعدام الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية

من المعروف أن المبدأ العام بشأن الدفع بعدم التنفيذ، هو عدم السماح للمتعاقد مع الإدارة، أن يتمسك بالمبدأ في مواجهتها لا لشئ إلا لكونه معاوناً للإدارة في تسيير مرفق عام، وأن فكرة المرفق العام تأبى هذا الدفع لما فيه من تعطيل لسير المرافق العامة. لذا سيقع تقسيم المطلب إلى فرعين:

الفرع الأول: انتظام سير المرافق العامة أساساً للمبدأ

الفرع الثاني : عدم تكافؤ المراكز القانونية لطرفي العقد الإداري

الفرع الأول: انتظام سير المرافق العامة أساسا للمبدأ

إن مبادئ القانون الإداري تقوم على أساس فكرتي المرفق العام والسلطة العامة في الوقت الحاضر، ذلك أن مقتضيات سير المرافق العامة هي وحدها التي تبرر ما يتضمنه القانون

الإداري من الخروج عن المألوف في عقود القانون الخاص، وعلى منطق القواعد التي تحكم علاقات الأفراد فيما بينهم . وذلك بتضمين عقودها شروطاً استثنائية غير مألوفة في عقود القانون الخاص، حيث تنشئ الإدارة المرفق وتشرف على إدارته للعمل بانتظام وتستعين بالمتعاقد معها في تسييره وإدارته نيابة عنها ومعاونا لها، ويتمتع المتعاقد معها بحقوق يستمدها من خلال العقد الإداري وهدف الإدارة هو سير المرافق العام بانتظام واطراد، وما تتمتع به الإدارة في العقود الإدارية من سلطات واسعة إلا تبرير لكون العقد له صلة بالمرفق العام ، وهو ما أعده أغلب المشرعين شرطاً من الشروط ومعياراً من معايير تمييز العقد الإداري من غيره من العقود وهو ما درجت عليه أحكام القضاء الإداري الليبي والمقارن في عديد الأحكام الإدارية التي تربط العقد الإداري بالمرفق العام وتمييزه من العقد المدني حيث يستهدف العقد تسيير مرفق عام وذلك لتحقيق المصلحة العامة وتغليبها عن المصلحة الخاصة. فإذا كان الهدف في العقود المدنية هو النفع المادي فإن الأمر يختلف في العقود الإدارية عنه في العقود المدنية لأن الإدارة طرف في العقد وهي لا تبتغي مصلحة خاصة بها بل تتعاقد من أجل الصالح العام، وهي القوامة على ذلك وتتعاقد لتكفل حسن سير المرافق العامة بانتظام واطراد، وفي مقابل ذلك تتمتع الإدارة بسلطات واسعة وهي التي جاءت نتيجة العملية التعاقدية بين أطراف العقد الإداري، ولتي تفسر تلك السلطات الممنوحة للإدارة في مواجهة المتعاقد معها. والتي خرجت عن المألوف في القانون الخاص حيث إن مناط تلك السلطات هو ضمان سير المرافق العامة بانتظام واطراد، كما أن هذه الصلة تمنع المتعاقد مع الإدارة من الاستفادة من مبدأ الدفع بعدم التنفيذ حيث لا يستطيع المتعاقد مع الإدارة التمسك بالمبدأ في مواجهتها ومطالبتها بالوفاء بالتزاماتها، ذلك أن قاعدة سير المرافق العامة تأبى أن يعطل المتعاقد أداء الخدمات لأي سبب كان ما دام في وسعه أداء تلك الخدمة ومن هذا المنطلق يجب أن ينظر إلى المتعاقد مع الإدارة على أنه ليس متعاقداً فقط بل أن يوضع في الحسبان صفته من حيث كونه معاونا في تسيير المرفق العام، ومن ثم فإنه لا يجوز للمتعاقد مع الإدارة إذا رفع دعوى طالبا فسخ العقد في مواجهتها أن يوقف العمل انتظارا للفصل في دعواه، ولا يستطيع أن يستند إلى تأخر الإدارة في عدم دفع المقابل المالي أن يوقف العمل وهذا الإجراء يسري على العقود الإدارية كافة وهو ما أكدته أحكام المحاكم الإدارية الليبية والمصرية **(5)**.

الفرع الثاني : عدم تكافؤ المراكز القانونية لطرفي العقد الإداري

أن الشروط الاستثنائية تنبئ في جملتها عن انصراف نية الإدارة إلى اتباع أسلوب القانون العام، والأخذ بأحكامه ووسائله مستخدمة تلك الامتيازات والحقوق المقررة لها بوصفها سلطة عامة ومعتمده في تعاقدها على فكرة السلطة وعلى تمتعها بقسط من سيادة الدولة وسلطانها. الأمر الذي يخضع هذه الرابطة لأحكام القانون الإداري **(4)** والملاحظ أن القانون الإداري قد تطور فقد كان يقوم على أساس فكرة المرفق العام وكانت قواعد القانون الإداري ذات علاقة بفكرة المرفق العام عندما كانت المرافق العامة مقصورة على المرافق الإدارية التابعة للدولة ثم حدث تطور وظهرت أنواع جديدة من المرافق العامة ومنحت الإدارة حرية كبيرة في اختيار الوسيلة التي تحقق بها الصالح العام والتي بمقتضاها تستطيع الإدارة أن تحمل المتعاقد معها وبإرادتها المنفردة التزامات تجعل موقف المتعاقدين معها في العقود الإدارية في مركز غير متكافئ منها الحفاظ على سير المرافق العامة بانتظام واطراد، وهذه الفكرة هي التي تأبى أن يتمسك المتعاقد مع الإدارة بمبدأ الدفع بعدم التنفيذ ما فيه من إخلال بالمرفق العام ويتجلى عدم التكافؤ من بداية التعاقد " الإخلال بقاعدة المساواة" فالفرد الذي يتقدم بقصد التعاقد يلتزم بمجرد تقدمه ، بينما الإدارة لا تلتزم إلا في وقت متأخر وقد لا تلتزم أحياناً. فالإدارة تضّمن عقودها الإدارية باستمرار شروطا تحتفظ لنفسها وبمقتضاها بحق التعديل والتدخل والإشراف على تنفيذ العقد ووقف التنفيذ مؤقتا وفسخ العقد أو إنهائه بإرادتها المنفردة دون حاجة لرضاء المتعاقد معها حرصا على العلاقة بين المتعاقد والإدارة بالرغم من وضوح حقوق كل طرف والتزاماته في العقد الإداري.

المطلب الثاني : حق المتعاقد في أن تحترم الإدارة التزاماتها التعاقدية

من الثابت أن للمتعاقد حقا أصيلاً في أن تحترم جهة الإدارة التزاماتها التعاقدية، حيث إن العقد الإداري يولد في مواجهة الإدارة التزامات عقدية يترتب على مخالفتها جزاء يكون من حق المتعاقد المطالبة بتوقيعه عليها.

لذا سيقع تقسيم المطلب إلى فرعين:

الفرع الأول : مدى التزام الإدارة بالعقد الإداري

الفرع الثاني : جزاء مخالفة جهة الإدارة لالتزاماتها التعاقدية.

الفرع الأول: مدى التزام الإدارة بالعقد الإداري

من المعروف أن جهة الإدارة تتمتع بجملة من الامتيازات في العقد الإداري، والتي تتحكم في التزامات المتعاقد معها، في تنفيذ العقد الإداري، غير أن سلطتها في هذا الشأن ليست مطلقة فهي سلطة محددة بضوابط معينة تمارسها بقصد تحقيق أهداف مخصصة حيث إن القضاء الإداري لم يسلم لجهة الإدارة بتلك السلطات الخطيرة،إلا بقصد تمكينها من تحوير العقد بما يجعله ملائماً لاعتبارات النفع العام وعلى ذلك فإن السلطات التي تتمتع بها الإدارة لا تعني بأي حال من الأحوال عدم التزام جهة الإدارة بعقودها.

فالعقد الإداري هو عقد ملزم للجانبين يولد في ذمة الإدارة التزامات معينة ومن أبرزها عدم تأخر الإدارة في تنفيذ التزاماتها بعدم أداء المتعاقد معها العمل المتعاقد عليه، وعلى المتعاقد إنجازه في الموعد المحدد قبل أن يطالب الإدارة بمستحقاته المالية. إن هذا البناء لا يؤخذ على أطلاقه وإلا تأذى المتعاقد لان العقد قد يستمر فترة طويلة وما يترتب عليه من إنفاق المتعاقد لمبالغ طائلة على المشروع المراد تنفيذه. ومن ثم فإنه استثناءاً من ذلك قد تصرف الإدارة للمتعاقد معها \افعات مقدمة من قيمة العقد أو تحت الحساب على نحو ما هو موضح بلائحة العقود الإدارية 563 لسنة 2007م.

وأيضا في حالة تأخر الإدارة بتنفيذ العقد الذي أبرمته إعمالا لمبدأ القوة الملزمة للعقد فهي لا تستطيع دون باعث مشروع أن تلغي العقد الذي وقعت بالموافقة عليه بهدف التخلي عن تنفيذ التزاماتها، على أن يراع حقها في الإنهاء متى اقتضت المصلحة العامة ذلك. فمثل هذه الحالة يكون امتناعها مشروعا أمّا خارج متطلبات الصالح العام فتظل الإدارة ملزمة بتنفيذ العقد والامتناع عن التنفيذ يعدّ خطأ يثير مسؤوليتها التعاقدية **(6)**.

والتزامات الإدارة في هذا الجانب تتمثل في التزامها بالوفاء بجميع التزاماتها العقدية المتمثلة في تمكين المتعاقد معها من تنفيذ التزاماته كاملة. كما تلتزم الإدارة بعدم وقف التنفيذ فلا يجوز للإدارة دون أي سبب هام يتعلق بالصالح العام أن توقف تنفيذ العقد وأنها ملزمة بالوفاء بتعهداتها كافة وبطريقة صحيحة تتفق مع ما يوجبه حسن النية في التنفيذ.

الفرع الثاني: جزاء مخالفة الإدارة لالتزاماتها التعاقدية.

هناك بعض الجزاءات يمكن إيقاعها على الإدارة ولكنه جزاء يخضع لنظام قانوني يختلف عن النظام القانوني الذي يتم إيقاعه على المتعاقد مع الإدارة وهذا الاختلاف ظهر أساسا في صورة الجزاء وفي طبيعته، فالجزاءات التي يمكن أن توقع على الإدارة إذا قصرت في تنفيذ التزاماتها العقدية لا تشمل على وجه الخصوص إجراءات الضغط ولا الجزاءات الجنائية من

ناحية ومن ناحية أخرى فإن المتعاقد لا يستطيع أن يوقع الجزاء بنفسه على الإدارة فليس أمامه إلا أن يسلك سبيل التقاضي ولا يستطيع الاستفادة من مبدأ الدفع بعدم التنفيذ.

وبذلك قضت المحكمة الإدارية في حكم لها بأنه: " لا يسوغ للمتعاقد مع الإدارة الامتناع عن الوفاء بالتزاماته بحجة أن ثمة إجراءات إدارية أدت إلى الإخلال بالوفاء بأحد التزاماتها قبله". ومن ثم لا يجوز له التمسك بالمبدأ في مواجهة الإدارة المتعاقد معها لارتباط العقد الإداري بمرفق عام .

فصور المخالفات وطبيعتها التي ترتكبها الإدارة عديدة تتمثل في صورة تعويض المتعاقد عن الأضرار التي تصيبه من خطأ الإدارة في تنفيذ التزاماتها التعاقدية.أو في حالة فسخ العقد بناء على طلب المتعاقد معها نتيجة خطأ الإدارة الجسيم في تنفيذ التزاماتها التعاقدية والوفاء بها.

أمّا بشأن طبيعة الجزاء الذي يمكن أن تتعرض له الإدارة هو أمر يتفق مع الهدف الذي يسعى إليه المتعاقد من إبرام العقد الإداري، فالمتعاقد وإن كان معاونا للإدارة في تسيير مرافقها بانتظام واستمرار من خلال العقد إلا أنه متعاقد يسعى في المقام الأول إلى تحقيق الربح ومن ثم فإن تغطية الخسارة المالية التي تلحقه من خطأ الإدارة تمثل دائماً الهدف الذي يبتغيه القاضي من الحكم بالتعويض.

فإذا كان جزاء مخالفة الإدارة لالتزاماتها التعاقدية يحمل في طبيعته معنى التعويض وجبر الضرر الذي أصاب المتعاقد من خطأ الإدارة فإنه يختلف عن طبيعة الجزاء الذي يتعرض له المتعاقد مع الإدارة عند مخالفته التزاماته الناشئة عن العقد الإداري. فجزاء مخالفة المتعاقد لالتزاماته لا يتخذ في حقيقته معنى التعويض أو طبيعته بقدر ما يتخذ معنى العقوبة، ومرد ذلك أن كل إخلال من جانب المتعاقد مع الإدارة في تنفيذ التزاماته الناشئة عن العقد الإداري يختلف عن طبيعة الجزاء الذي يتعرض له المتعاقد المقصر في الوفاء بالتزاماته التعاقدية، وهذا الاختلاف مرتبط بالاختلاف في الهدف الذي يتوخاه كل طرف من طرفي الرابطة التعاقدية.

فالإدارة تنشد دائما إلى تحقيق الربح وعلى ذلك فإن تعويضه عما يلحقه من خسائر مادية بسبب خطأ الإدارة في تنفيذ التزاماتها يكون دائما هو الهدف الذي يتوخاه القاضي من الحكم على الإدارة بالتعويض ومن هنا كان المسلك الأصيل للقضاء الإداري في مجال مسؤولية الإدارة التعاقدية وهو ما أكدته المحكمة الإدارية المصرية بقولها: "حق المتعاقد في العقد

الإداري في التعويض العادي عن الأضرار التي يلحق بمركزه التعاقدي أو تقلب ظروف العقد المالية بسبب ممارسة الإدارة لسلطتها"[7].

المبحث الثاني : مدى تطبيق القضاء الإداري لمبدأ الدفع التنفيذ

من المبادئ القانونية العامة التي جرى عليها القضاء الإداري وفتوى الجمعية العمومية لقسمي الفتوى والتشريع بمجلس الدولة المصري وكذلك ما جرى عليه العمل في القضاء الإداري الليبي، أن الدفع بعدم تنفيذ الالتزام في العقود المدنية غير جائز في مجال العقود الإدارية نظراً لما تنفرد به العقود الإدارية من خصائص تميزها من غيرها من العقود المدنية.

هذه القاعدة تضمنتها المادة(161) من القانون المصري والتي اقتضت: " في العقود الملزمة للجانبيين إذا كانت الالتزامات المتقابلة مستحقة الوفاء جاز لكل من المتعاقدين أن يمتنع عن تنفيذ التزامه إذا لم يقم المتعاقد الآخر بتنفيذ ما التزم به".

وبمقتضاها يلتزم كل طرف من طرفي العقد بتنفيذ ما اتفقا عليه في العقد، فإن حاد أحدهما عن هذا السبيل كان مسؤولاً عن إخلاله بالتزامه العقدي ووجب حمله على الوفاء بهذا الالتزام وصار تحميله بما رتبه العقد من جزاءات أمراً واجباً. وقد تضمنها القضاء الإداري الليبي في المادة(163) مدني ليبي.

لذا سيقع تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول: تكريس القضاء الإداري لمصري للمبدأ وحالات الخروج عنه

المطلب الثاني: تكريس القضاء الإداري الليبي للمبدأ وكيفية معالجته

المطلب الأول: تكريس القضاء الإداري لمصري للمبدأ وحالات الخروج عنه

لم يكن مبدأ الدفع بعدم التنفيذ معروفا في القانون المصري القديم بوصفه مبدأ عاماً وشاملاً. إلا أن فكرته كانت تحت ظله مسلمة قضاءً فهي مجرد تطبيق للقواعد القانونية العامة، وقد تبيّن وجود بعض المواد في القانون المصري القديم التي تضمنت تطبيقات تشريعية لمبدأ الدفع بعدم التنفيذ منها (274- 345- 279- 350-331-411) مدني مصري قديم.

أنه من ضمن الأصول التي يقوم عليها نظام العقود الملزمة للجانبين، ارتباط تنفيذ الالتزامات المتقابلة فيها على وجه التبادل فإذا استحق الوفاء فلا يجبر أحد المتعاقدين على تنفيذ الالتزام المتقابل وعلى ذلك يجب تنفيذ الالتزامات المتقابلة في وقت واحد ويتم معرفة

المتخلف عن الوفاء من خلال العرض الحقيقي فلكل متعاقد إزاء ذلك، أن يحبس ما يجب أن يوفي به، حتى يؤدي إليه ما هو مستحق.وهو بهذا الاعتصام أو الدفع إنما يوقف أحكام العقد مؤقتا لا أكثر فالعقد لا يفسخ في هذه الصورة ولا تنقضي الالتزامات الناشئة على وجه الإطلاق بل يقتصر الأمر على وقف تنفيذها مؤقتاً.

فإذا كان الأصل هو عدم جواز الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية وذلك من أجل ضمان سير المرافق العامة بانتظام واطراد، فإن القضاء المصري لديه عديد الأحكام والفتاوى التي كرست المبدأ وقضت بعدم جواز التمسك به.

لذا سيقع تقسيم هذا المطلب إلى فرعين وعلى النحو التالي:

الفرع الأول: تكريس القضاء الإداري المصري لمبد الدفع بعدم التنفيذ

الفرع الثاني: حالات الخروج على مبدأ الدفع بعدم التنفيذ

الفرع الأول: تكريس القضاء الإداري المصري لمبد الدفع بعدم التنفيذ

نظر لارتباط العقود الإدارية بتسيير المرافق العامة وحرص الإدارة المتعاقدة على سيرها بانتظام واطراد ، حتى ولو كان هناك تقصير من الإدارة المتعاقدة ومن ثم لا يجوز للمتعاقد معها أن يوقف سير الأعمال المتعلقة بالمرفق العام لأي سبب كان وإنمّا يكون له حق المطالبة بالتعويض إن كان لذلك مقتضى.

فقد استقر القضاء الإداري في مصر وتحديدا في هذا الشأن حيث إن أحكامه وفتاوى مطردة على تقرير أن يتمسك بالدفع بعدم التنفيذ كأصل عام غير جائز في العقود الإدارية لما تتميز به هذه العقود من خصائص كونها متصلة بتسيير المرافق العامة بانتظام واطراد، ومن ثم فإنه لا يجوز للمتعاقد مع الإدارة التمسك بذلك المبدأ ولو حصل تقصير من الإدارة في تنفيذ بعض من التزاماتها وإخلالها ببنود العقد بما لا يلحق ضرراً جسيماً بالمتعاقد معها، وإلا حق له المطالبة بالفسخ والتعويض على ذلك. ومن أحكام المحكمة الإدارية العليا المصرية في الطعن رقم 7353 لسنة 44 بتاريخ 2000/12/12م قولها : " لا يسوغ للمتعاقد مع جهة الإدارة أن يتمسك بالامتناع عن تنفيذ التزاماته العقدية بحجة أن جهة الإدارة المتعاقدة قد امتنعت عن سداد مستحقاته المالية عن الأعمال التي قام بتنفيذها أو تأخرها في صرف مستحقاته المالية في الوقت المحدد، وصرف دفعات تحت الحساب للمقاول أمر متروك لتقدير جهة الإدارة وعدم جواز تمسك المتعاقد بالتوقف عن العمل استناداً إلى تأخر جهة الإدارة في صرف هذه الدفعات". وفي حكم آخر لها سابق عن المذكور سلفاً بتاريخ

1990/4/24م في دعوى تتعلق بنزاع بين الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية وشركة صيانة المصاعد (آيتا) حيث ارتبطا بعقد مؤرخ 1980/7/16م تلتزم الشركة بمقتضاه بأن تقوم بصيانة مصاعد مملوكة للهيئة حيت نص في العقد على أنه في حالة وجود عطل في أي من هذه المصاعد تلتزم الشركة بإرسال فني لمعاينتها خلال (24) ساعة على الأكثر من وقت إخطارها بهذا العطل، وفي حالة التأخير توقع عليها غرامة تأخير بواقع (10) جنيهات عن كل يوم تأخير أو جزء منه حتى تاريخ انتهاء العقد واعتباراً من 1980/11/1م توقفت الشركة عن أعمال الصيانة بحجة عدم قيام الهيئة بسداد مستحقاتها ، مما دعا إلى قيام الإدارة الهندسية بالهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية بعملية الصيانة. الأمر الذي أدى إلى اعتراض شركة الصيانة وقيامها برفع دعوى أمام محكمة القضاء الإداري مطالبة بقيمة الصيانة عن مدة العقد بأكمله بحجة أنا لم توقف أعمال الصيانة إلا بعد إخلال الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية بالتزاماتها التعاقدية والمتمثلة في مستحقاتها مقابل أعمال الصيانة التي قامت بها وفوائدها القانونية ، ومن جانبها قامت الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية برفع دعوى تطالب فيها شركة الصيانة بغرامات التأخير المنصوص عليها في العقد ، وقد قامت محكمة القضاء الإداري بضم الدعويين المشار إليهما وأصدرت حكمها بتاريخ 1985/5/12م رافضة طلب شركة الصيانة ومقررة حق الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية في غرامات التأخير المنصوص عليها في العقد على أساس أن شركة الصيانة لا يجوز لها أن تدفع(بعدم التنفيذ) استناداً إلى تأخر صرف مستحقاتها. وإذ لم يلق حكم محكمة القضاء الإداري قبولا لدى شركة صيانة المصاعد، فقد قامت بالطعن فيه ناعية عليه أنها قد أخطأت في تطبيق لان توقف الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية عن سداد التزاماتها بالصيانة إعمالا لنص المادة(246) من القانون المدني التي اقتضت: " لكل من التزم بأداء شيء أن يمتنع عن الوفاء به، مادام الدائن لم يعرض الوفاء بالتزام مترتب عليه". ولكن المحكمة الإدارية العليا رفضت طعن الشركة أيدت محكمة القضاء الإداري فيما ذهبت إليه مقررة أنه : " لا يسوغ للشركة الطاعنة أن تتمسك بالامتناع عن تنفيذ أعمال الصيانة في فترة من الفترات ذلك لأنها ترتبط بعقد إداري يسهم في تسيير أحد المرافق العامة وهو ما يتجافى في طبيعته مع مبدأ (الدفع بعدم التنفيذ) من جانب المتعاقد مع الإدارة ومن ثم فإنه لا يوجد مبرر لدى الشركة يمنحها الحق في التوقف عن تنفيذ التزاماتها.

الفرع الثاني: حالات الخروج على مبدأ الدفع بعدم التنفيذ

إن مبدأ انعدام الحق في الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية، أو عدم جواز التمسك به ليس من المبادئ المطلقة بل توجد له ضوابط وقيود تحد من الإطلاق وحالات توقف سريانه، ومرجع ذلك إلى أن هناك حالات وظروفاً تمر بالمتعاقد والعقد الإداري نفسه أو قد تحدث ظروف تصاحب تنفيذ العقد تجعل من التشدد المطلق للمبدأ [8] أمراَ مجافيا للمنطق والعدالة وعسيراً في تحقيق الهدف المنشود من إقرار المبدأ.

لقد أقرّ مجلس الدولة المصري في العديد من أحكامه والفتاوى حالات الخروج على المبدأ في العقود الإدارية عندما تبين له من خلال واقع المنازعات الإدارية المعروضة عليه انتفاء الأساس القانوني بتطبيق المبدأ وعدم تحقيق المبدأ للهدف فإذا كان الهدف من عدم إقرار المبدأ في العقود الإدارية هو انتظام سير المرافق بانتظام واطراد، فان مجلس الدولة حدد حالات للخروج عن المبدأ و السماح للمتعاقد مع الإدارة بان يستخدم مبدأ الدفع بعدم التنفيذ، ويشترط في حالة استعماله للمبدأ إلا يكون متعسفا في استعماله بما يؤثر في دوام سير المرافق العامة لأن في تطبيق المبدأ علي مثل هذه الحالات سوف يعيق المتعاقد من القيام بتنفيذ التزاماته، ومن ثم يحقق المبدأ عكس المقصود من إقراره إضافة إلي مجافاة ذلك للمنطق والعدالة وحسن النية [8] وفقا لنص المادة (148) مدني وسنقوم بعرض لتلك الحالات التي سار عليها القضاء الإداري المصري للخروج عن مبدأ انعدام التمسك بالدفع بعدم التنفيذ وذلك في الحالات التالية :

أولا: العقود التي لا تتصل مباشرة بتسيير المرافق العامة

ثانياً : إذا أدى تقصير الإدارة إلى استحالة تنفيذ المتعاقد لالتزاماته

ثالثاً: إذا بلغ تقصير الإدارة حداً أعجز المتعاقد عن الاستمرار في التنفيذ

رابعاً: إذا كان عدم تنفيذ الإدارة لالتزاماتها يعجز المتعاقد معها عن تنفيذ التزاماته في الوقت المحدد.

خامساً: إذا اتجهت نية المتعاقدين إلى تنفيذ الالتزامات في وقت واحد

سادساً: التمسك بالدفع بعدم التنفيذ باتفاق الطرفين

تلك هي الحالات التي حددها القضاء المصري للخروج عن المألوف والتمسك بمبدأ الدفع بعدم التنفيذ.

المطلب الثاني: تكريس القضاء الإداري الليبي لمبدأ الدفع بعدم التنفيذ

من المبادئ القانونية العامة التي جرى عليها القضاء الإداري الليبي، أن مبدأ الدفع بعدم التنفيذ للالتزام في العقود المدنية جائز التمسك به على عكس ما يجري عليه العمل في العقود الإدارية ، نظراً لما تنفرد به هذه العقود من خصائص تميزها عن غيرها من العقود المدنية. لذا سيقع تقسيم هذا المطلب إلى فرعين وعلى النحو التالي:

الفرع الأول : مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في العقود المدنية .

الفرع الثاني : مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية.

الفرع الأول : مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في العقود المدنية

جرى العمل من قبل المشرع الليبي على منوال نظيره المشرع المصري فقد ضمن هو الآخر مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في المادة(163) مدني ليبي والتي اقتضت أنه: " في العقود الملزمة للجانبين أذا كانت الالتزامات المقابلة مستحقة لوفاء جاز لكل من المتعاقدين أن يمتنع عن تنفيذ التزامه أذا لم يقم المتعاقد الآخر بتنفيذ ما التزم به " فقد تبين من خلال نص المادة "163" مدني ليبي أن المشروع يشترط ثلاثة شروط للدفع بعدم التنفيذ، في العقود المدنية وهى :

أولا : أن يكون العقد ملزما للجانبين .

وهذا الشرط واضح من خلال صراحة النص في العقود الملزمة للجانبين، فهذا يعد المجال الخصب لاستخدام مبدأ الدفع بعدم التنفيذ، لان كل طرف عليه التزامات، إذا لم ينفذها جاز للطرف الآخر أن يدفع بعدم تنفيذ التزامه، ومن ثم فانه إجراء دفاعي خاص بالعقود الملزمة للجانبين شانه في ذالك شأنه في ذلك شأن الفسخ. (9)

ثانيا: أن تكون الالتزامات المتقابلة مستحقة الأداء.

يجب أن يكون الالتزام الذي يدفع بعدم تنفيذ مستحق الأداء فلا يقبل الدفع بعدم التنفيذ، إذا كان احد الالتزامات مؤجلا بناء على نصوص العقد الذي يحدد المدة أما (نظرة الميسرة) التي يمنحها القاضي للمدين فإنها لا تمنع من التمسك بالدفع بعدم التنفيذ، إلا إذا كانت طبيعة الالتزام تتطلب أن يكون احد المتعاقدين هو البادئ بالتنفيذ فلا يحق له التمسك بالدفع بعدم التنفيذ، كما في العقود المرتبطة بالزمن إذ يجب فيها التقيد بالموعد المحدد كالمؤجر أو

العامل حيث يشترط أن ينفذ التزامه أولا، ما لم يوجد اتفاق يخالف ذالك، أما أذا امتنع الطرفان عن التنفيذ فانه يجوز لهما الاتفاق على ذالك، أو يحال الأمر لعرض على القضاء الذي يأمر بإيداع الشيء محل الالتزام بخزينة المحكمة، أو بأمر من القاضي إذا عرض النزاع عليه **(10)**.

وقد قضت المحكمة العليا الليبية في حكم لها" أن مقتضى نص المادة (163) من القانون المدني، أن العقود الملزمة للجانبين ترتب التزامات متقابلة بحيث يجوز لأي منهما الامتناع عن تنفيذ التزامه إذا لم يقم الطرف الثاني بتنفيذ ما التزم به ولما كان ما التزم به الطاعن هو تحقيق غاية لا بذل عناية وكان يتضح من الحكم الابتدائي، المؤيد بالحكم المطعون فيه" أن التزام الطاعن بتوفير كمية من النفط الخام للشركة المطعون ضدها هو التزام بتحقيق نتيجة وان هذه النتيجة لم يثبت أن تحقق منها شيء وان الشركة المطعون ضدها قد تحصلت علي ما ترغب فيه بمساعيها الخاصة فان الحكم المطعون فيه وقد أيد حكم البداية القاضي برفض طلب الطاعن القضاء له بالنسبة المئوية المتفق عليها في العقد لا يكون خلف القانون**(10)**.

ثالثا: وجوب مراعاة حسن النية في الدفع بعدم التنفيذ

يجب على أطراف العقد ألاّ يسيء كل منهما استعمال مبدأ الدفع بعدم التنفيذ،وذلك تطبيقاً لمبدأ وجوب مراعاة حسن النية في التنفيذ وفقاً لنص المادة (1/148 مدني ليبي، لذا لا يجوز استخدام الدفع إذا كان ما لم يتم تنفيذه قليل الأهمية بالنسبة إلى ما تم تنفيذه من الالتزام المقابل وإنما يكفي في هذه الحالة إنقاص التزامه في الحدود العادلة التي تتناسب مع ما لم ينفذ من الالتزام المقابل.

وهذا ما جرى عليه القضاء في ليبيا، وأكدته المحكمة العليا في العديد من أحكامها على أن مبدأ جواز الدفع بعدم التنفيذ في العقود الملزمة للجانبين وقد تم التأكيد على ذلك في العديد من الأحكام القضائية، ففي حكم للمحكمة العليا جاءت فيه: " إن الدفع بعدم التنفيذ لا يكون مقبولا إلا أذا كان الطرف الآخر قد أخل بالتزاماته عن نفس التعاقد، فإذا كان الإخلال بالالتزامات يتعلق بصفة سابقة ، فإنه لا يترتب عليه تمسك الطرف الآخر بعدم التنفيذ.

الفرع الثاني : مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في القضاء الإداري الليبي.

إذا كان مبدأ الدفع بعدم التنفيذ قد غدا مبدأً مسلماً به فقهاً وقضاءً في مجال العقود المدنية ، بل أقرّته العديد من القنينات المدنية الحديثة ، فإن الأمر يجري على خلاف ذلك في مجال العقود الإدارية حيث لا يستطيع المتعاقد مع الإدارة أن يدفع بمبدأ عدم التنفيذ، أي يمتنع عن

تنفيذ التزامه بحجة أن الإدارة لم تقم بتنفيذ ما التزمت به أو بما يفرضه عليها العقد من التزامات، ويرجع مبدأ عدم جواز التمسك بالمبدأ في مواجهة الإدارة من قبل المتعاقد معها إلى كون المتعاقد متعهداً بتسيير مرفق عام . لذا سنتعرض ليفت التعامل مع المبدأ في العقود الإدارية ثم بيان المعالجات التي تبناها المشرع الليبي للخروج عن المبدأ.وهي:

أولاً: مبدأ الدفع بعدم التنفيذ في مجال العقود الإدارية

إذا كانت الدراسات السابقة للقضاء الإداري المقارن قد أوصلتنا إلى نتيجة مؤداها عدم جواز التمسك بمبدأ الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية من أجل ضمان سير المرافق العامة بانتظام واطراد، فإن القضاء الإداري في ليبيا قد سار على المنوال ذاته باعتماد ذلك المبدأ كمبدأ عاماً في لعقود الإدارية.

حيث أن قاعدة سير المرافق العامة بانتظام واطراد تأبى أن يعطل المتعاقد أداء الخدمة ، ويتعين عليه لهذه المقتضيات أن يستمر في التنفيذ مادام ذلك في استطاعته، ثم يطالب جهة الإدارة بالتعويض الذي يراه فإن امتنع عن التنفيذ كان لجهة الإدارة أن تقوم بالتنفيذ على حسابه ولا يكون له الحق في التعويض عن الضرر الذي لحق به لان الخطأ قد وقع بفعله.

ثانياً: معالجة المشرع الليبي للمبدأ في العقود الإدارية

لقد اختلف المشرع الليبي كليا مع ما توصل إليه المشرع المصري بشأن تحديد حالات الخروج عن مبدأ انعدام الدفع بعدم التنفيذ تحديدا حصيريا وإنما احتكم القضاء الإداري الليبي إلى قواعد القانون المدني التي تنظم مسألة تأخر المدين في الوفاء بدينه.

فقد ورد في تلك القواعد أن المدين المتأخر عن دفعه دينه يكون ملزما بأن يدفع للدائن على سبيل التعويض عن التأخير فوائد بنسبة قانونية قدرها 4% في المسائل المدنية و5% في المسائل التجارية تسري من تاريخ المطالبة القضائية ما لم يحدد العرف أو الاتفاق تاريخا آخر لسدادها.

وأنه لا يشترط لاستحقاق فوائد التأخير قانونية كانت أم اتفاقية أن يثبت الدائن أن ضررا لحقه من التأخير أي مجرد حصول التأخير عن الوفاء من جانب المدين يرتب حق الدائن في الحصول على فوائد التأخير من غير حاجة لإثبات الضرر فهو مفترض فرضاً لا يقبل إثبات العكس.

أن قواعد المسؤولية المدنية لم يجد القضاء الإداري غضاضة من الاستعانة بها لحل المنازعات التي قد تثور في مجال العقود الإدارية بحسبان أنها من قبيل المبادئ العامة التي

يلجأ إليها القاضي الإداري لسد أوجه النقص في النصوص المكتوبة أو المبادئ المطبقة في علاقات القانون العام وقد حاول المشرع الليبي سد النقص الحاصل في بعض المواد محاولا الابتعاد قدر الإمكان عن تطبيق أحكام المسؤولية المدنية في حالة تأخر الإدارة في صرف مستحقات المتعاقد مع جهة الإدارة وذلك باستحداث آلية تعويض المتعاقد في صرف المستحقات من خلال نص المادة (92) من لائحة العقود الإدارية 563 لسنة 2007م

الخاتمة

لقد تناولت مبدأ الدفع بعدم التنفيذ وبيان تطبيقات القضاء المقارن لذلك المبدأ ثم كيفية معالجة القضاء الإداري الليبي لهذا المبدأ من خلال أحكام القضاء بالمحاكم الإدارية في كل من مصر وليبيا.في الدعاوى التي عرضت عليهما وتمسك فيها المتعاقد مع الإدارة بالمبدأ عند عدم وفاء الإدارة بالتزاماتها التعاقدية وبيان حالات الخروج عن المبدأ. حيث استشعر القضاء الإداري المقارن ثقل قاعدة الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية ، وما تؤدي إليه من مشكل تعطل تنفيذ هذه العقود ولذلك أجاز الخروج على هذه القاعدة بعدة أسباب تخول المتعاقد مع الإدارة أن يتمسك بمبدأ الدفع بعدم التنفيذ في العقود الإدارية.

ولما كان القضاء الإداري في كل من مصر وليبيا لا يسمح للمتعاقد مع الإدارة أن يتمسك بالمبدأ في العقود الإدارية لان قاعدة سير المرافق العامة بانتظام واطراد تأبى أن يمتنع المتعاقد مع الإدارة عن الوفاء بالتزاماته قبل المرفق العام بحجة أن هناك إجراءات إدارية أدت إلى إخلال الإدارة لأحد التزاماتها قبله ويتعين علية آنذاك إن يستمر في التنفيذ ثم يطالب الجهة الإدارية بالتعويض.

فهذا القول وأن كان على هو الأصل بالنسبة لتنفيذ العقود الإدارية إلا أنه لا يؤخذ على إطلاقه وذلك بإيجاد مخارج تلطف من حدة المبدأ مراعاة لمصلحتي المرفق العام والمتعاقد مع الإدارة من أجل تسيير ذلك المرفق وإن كان ذلك يقع جائزا لجهة الإدارة نفسها فضرورة تسيير المرفق العام تقتضي عدم السماح للمتعاقد مع الإدارة أن يمتنع عن الوفاء بتعهداته في مواجهتها تحت ذريعة تقاعس الإدارة عن أداء التزاماتها تجاهه في الوقت المحدد لذلك خاصة أن الإدارة تتسم بالملائمة المالية التي تمكنها من النهوض بتبعاتها بل إن العقد الإداري يقوم في تنظيمه على النظر إلى المتعاقد مع الإدارة لا على أنه مجرد متعاقد عادي، بل إلى جانب صفته التعاقدية يؤدي واجب التعاون مع الإدارة في تسيير المرفق العام.

النتائج:

من خلال الدراسة لهذا المبدأ توصلت إلى جملة من النتائج التي تحد من غلو مبدأ الدفع بعدم التنفيذ أسوة بما توصل إليه القضاء الإداري المقارن من حالات الخروج عن المبدأ والتي نرى اعتمادها وهي حلول جذرية تعزز من مكانة المتعاقد مع الإدارة ووسيلة ضغط غير مباشرة على الإدارة كي تحترم بنود العقدة وتفي بالتزاماتها وذلك استناداً إلى مبدأ العدالة الذي يؤسس عليه اغلب الحقوق حتى ولو كانت مراكز المتعاقدين غير متكافئة ، إلا أنه من المنطق والعدالة ألا يترك المتعاقد مع الإدارة وكبلا بشروط إذعان تمليها عليه الإدارة دون رضاه وهو يقوم بمساعدتها في إدارة المرفق العام. وبذلك تم حصر الحالات التي يجوز فيها للمتعاقد التمسك بمبدأ الدفع بعدم التنفيذ

التوصيات:

نوصي في ختام هذه الدراسة أن يتم اعتماد مبدأ الدفع بعدم التنفيذ على أساس كونه حق من حقوق المتعاقد مع الإدارة في العقود الإدارية أسوة بباقي الحقوق التي تبنى على أساس المبادئ نفسها إذا بلغ تقصير الإدارة حدا يرهق المتعاقد معها.

كما نأمل من المشرع في ليبيا اعتماد الحالات التي أقرّها المشرع المصري والقضاء في الخروج عن مبدأ الدفع بعدم التنفيذ.

كما يجب على الإدارة أن تتبع الشروط القانونية اللازمة للتعاقد والمتعلقة بتوافر شروط محددة في المتعاقد معها لبيان قدراته وإمكانية تنفيذه والابتعاد عن أسلوب التكليف المباشر.

قائمة المراجع

1- د. إبراهيم عبد العزيز شيحة ، الوسيط في مبادئ وأحكام القانون الإداري، دار المطبوعات، الاسكندرية، 1998م.
2- د. احمد سلامة ، نظرية الالتزام ، الكتاب الأول، القاهرة، سنة 1975م
3- د. أرحيم سليمان الكوبيسي ، المبادئ العامة للقانون الإداري الليبي ، طرابلس، 2005م.
4- د. أنور سلطان ،أحكام الالتزام ، دار النهضة ، بيروت ،1982م.
5- د. ثروت بدوي القانون الإداري ، القاهرة، 1974م
6- د. ثروت بدوي ، النظرية العامة في العقود الإدارية ، دار النهضة، القاهرة، 1984م.

7- د. حسام كامل الاهواني، النظرية العامة في العقود الإدارية، ط1، السن 2000م.
8- د. جابر جاد نصار ، العقود الإدارية ،دار النهضة، القاهرة ، ط2، 2005م.
9- د. خالد عبد الفتاح محمد ، الشامل في العقود الإدارية ، ط1، 2009م.
10- د. سليمان محمد الطماوي، الوجيز في القانون الإداري، دار الكر العربي، 1992م.

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

التنويع الاقتصادي وسبل تفعيل القطاع الخاص الفرص والمعوقات

د. موسى أبوالقاسم الطويل
المعهد العالي للعلوم والتقنية الزهراء

د. عبدالناصر محمد ابوزقية
جامعة مصراتة

Economic diversification and ways to activate the private sector opportunities and obstacles

Dr.. Musa Al-Taweel
Higher Institute of Science

Dr.. Abdul Nasser Abu Zaki
University of Misurata

الملخص

تهدف هذه الدراسة للتعريف بدور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وأهمية اشراكه في البرامج الحكومية التي تستهدف التنويع الاقتصادي، في اقتصاد يعتمد على قطاع واحد في الناتج المحلي الاجمالي ويكون هذا التنشيط من خلال التنويع الاقتصادي لتحرير الاقتصاد من اقتصاد ريعي الي متنوع ليحقق معدلات نمو عالية في الناتج المحلي الاجمالي. ولهذا فقد سعت العديد من البلدان من أجل تطبيق استراتيجية التنويع الاقتصادي وانجاحها من خلال تبني حزمة من السياسات الاقتصادية المتنوعة والتي يكون الهدف منها اعادة هيكلة الاقتصاد ورفع مستوى مساهمة القطاعات الاقتصادية البديلة في الناتج المحلي. وفي ضل ما يعاني منه الاقتصاد الليبي من سيطرة القطاع العام واعتماده على مورد وحيد للدخل متمثل في النفط واختلالات البنية الهيكلية في اقتصادها، فقد تناولت هذه الدراسة بعض المقترحات التي تحث نحو سياسة التنويع الاقتصادي وتفعيل دور المشروعات الصغرى والمتوسطة تنويع القاعدة الاقتصادية.

Abstract

The aim of this study is to introduce the role of the private sector in economic and social development and the importance of its involvement in government programs aimed at economic diversification in an economy dependent on one sector of GDP. This revitalization is through economic diversification to liberate the economy from a diversified economy to achieve high growth rate Gross domestic product. Therefore, many countries have sought to implement the strategy of economic diversification and success by adopting a package of economic policies, which are aimed at restructuring the economy and raising the contribution of alternative economic sectors to GDP. The Libyan economy suffers from the control of the public sector and its reliance on a single source of income, which is the result of oil and structural imbalances in its economy. This study addressed some of the proposals that urge the policy of economic diversification and activate the role of small and medium enterprise

المقدمة

يهيمن القطاع العام في ليبيا على مفاصل الاقتصاد في الدولة، ويشكل التوظيف في القطاع العام المصدر شبه الوحيد للباحثين عن عمل في ظل ضعف القطاع الخاص كنتيجة لموروث مارسته الدولة الليبية على مدى عقود همشت فيه القطاع الخاص وقزمته لا بل أقصته وجعلت الدولة في ليبيا تعتمد على القطاع العام حصراً. واليوم بعد انتهاء تلك الحقبة من

هيمنة الفكر الاشتراكي ونظرة ليبيا لتنويع مصادر دخلها واطلاق القطاع الخاص في ليبيا يبقى الامر موضوع بحث ونقاش فالموضوع ليس مجرد تمني وأمنيات بل يجب اتباع سياسة ومنهاج عملي من اجل معرفة سبل ادماج وتنشيط القطاع الخاص،وخاصة في اقتصاد يعتمد على قطاع واحد في الناتج المحلي الاجمالي ويكون هذا التنشيط من خلال التنويع الاقتصادي لتحرير الاقتصاد من كونه مجرد اقتصاد ريعي الي متنوع يحقق معدلات نمو عالية في الناتج المحلي الاجمالي ،وارتفاع في الدخل القومي وتقليل نسبة البطالة، وبذالك يستمر النمو على المدى الطويل ويكون هناك اثار إيجابية على التنمية الاقتصادية المستدامة. وتسعى هذه الورقة لدراسة وتشخيص وضع القطاع العام والخاص في ليبيا وامكانية التنويع الاقتصادي، ونزعم أننا نحتاج لحزمة من المحفزات والاجراءات من اجل ان يأخذ القطاع الخاص بفرصة منافسة القطاع العام بالتالي فأن البحث سيناقش، في المبحث الاول وضع القطاع العام وهيمنته على الاقتصاد، اما المبحث الثاني فسوف يتناول مفهوم التنويع الاقتصادي ، ونستعرض في المبحث الثالث مؤشرات التنويع الاقتصادي، بينما خصص المبحث الرابع امكانية تطبيق التنويع الاقتصادي في ليبيا كما يخصص المبحث الخامس للسياسات التنويع التي يمكن اتباعها في الاقتصادي الليبي.

1- اهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في تناولها الأدوات التي تؤطر لكي يأخذ القطاع الخاص خصوصا المتمثل في المشروعات الصغرى والمتوسطة دوره الفاعل في عملية التنمية وتنويع القاعدة الاقتصادية للدولة، وذلك في ضوء تجارب العديد من البلدان التي اعتمدت سياسة التنويع الاقتصادي التي أعطت القطاع الخاص الدور الفاعل ليأخذ دوره في استراتيجية التنويع الاقتصادي بتبني حزمة من الاجراءات والتي على اثرها حقق هذا القطاع مساهمات مرتفعة على مستوى الناتج المحلي الإجمالي، ولإمكانية الاستفادة من تلك التجارب في تفعيل وتنشيط دور القطاع الخاص ليلعب دورا متميزا في تحقيق استراتيجية التنويع الاقتصادي بعدم الاعتماد على القطاع العام وتشجيع الدخول في القطاع الخاص بدلا من السعي في مجرد التوظيف في القطاع العام، عليه كانت اهمية هذه الدراسة لتحاول دراسة التنويع الاقتصادي وامكانية تفعيل القطاع الخاص لعلاج اسباب الزيادة المستمرة في مرتبات التوظيف في القطاع العام وامكانية علاجها من خلال فتح المجال امام المشروعات الصغرى والمتوسطة.

2- الهدف من الدراسة

ان الهدف من هذة الدراسة هو البحث في سبل توسيع دور القطاع الخاص المتمثل في المشروعات الصغرى والمتوسطة من خلال برنامج التنويع الاقتصادي في بعض القطاعات الاقتصادية وخاصة الصناعات التحويلية داخل البلد وتطويرها، وبهذا التطوير تتنامى اهمية الصناعات الصغرى والمتوسطة تدريجيا في الناتج المحلي الاجمالي حتى يصبح هذا القطاع بالتكاتف مع القطاعات الاخرى هو أحد المحركات الاساسية للاقتصاد الليبي. وبوصول الصناعات الصغرى والمتوسطة لدرجة كافية من التطور والنضوج تكون أهميته النسبية في الناتج المحلي الاجمالي تضاهي الأهمية النسبية لقطاع النفط ومشتقاتة وبهذا نقلل من التوسع في الانفاق العام ونقلل من البطالة المقنعة في القطاع العام.

3- فرضية الدراسة

للتنويع الاقتصادي اهمية كبيرة في ليبيا، كونها بلد ريعي ويعاني من اختلالات وتشوهات كبيرة في هيكلها الاقتصادي مما جعلها تتصف بأحادية الاقتصاد.

منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة ادبيات موضوع التنويع الاقتصادي من خلال الكتب والبحوث والدراسات المنشورة والتقارير والنشرات الاحصائية المنشورة وذالك للوصول الى نتائج بخصوص اهداف البحث.

المبحث الاول: وضع القطاع العام واسباب هيمنتة على الاقتصاد الليبي

قبل مرحلة اكتشاف النفط كان اقتصاد ليبيا يمثل شكل الاقتصاد المغلق ويقوم على المجهود الشخصي غير المنظم، غايته تأمين متطلبات الحياة اليومية، وقد كانت المؤشرات الاقتصادية قبل اكتشاف النفط تدل على أن البلاد كانت إحدى أفقر بلاد العالم اقتصاديا إذ إن دخل الفرد كان أقل من مثيله في عدد من الدول النامية. كما تعاني الدولة من شحة الموارد الطبعية، فالاراضي القابلة للزراعة لم تتعدا 10% من اجمالي المساحة، وكذالك لاتوجد موارد مائية يعتمد عليها، لاسيما بعض الحرف الصناعية التي لايعتمد عليها في تكوين الناتج المحلي الاجمالي، اما المستويات الصحية فكانت متدنية جدا حيث بلغت نسبية الوفيات بين الاطفال حوالي 30%، والناحية التعليمية لم تكن احسن حالا حيث بلغ عدد الطلاب للعام الدراسي 1950-1951 حوالي 46 الف طالب وطالبة، وبلغ عدد المدارس 400 مدرسة ابتدائية واربع مدارس ثانوية، اما خريجي الجامعات فقد بلغ عشرة خرجين (عتيقة،1972).

اما لونظرنا للناحية الانتاجية لبعض القطاعات الاقتصادية فقد كان هيكل الاقتصاد الليبي يتمتع بدرجة معقولة من التنوع، حيث كانت مساهمة الصناعة 11.5% في تكوين GDP، كما ساهمت الزراعة ما نسبة 26.1%، وقطاع التجارة مانسبة 14% للعام 1958، (عتيقة،1972). وعلى هذا الحال ظلت موارد ليبيا قبل اكتشاف النفط محدودة جدا لدرجة لم يكن يعتقد معها وجود اي بوادر للتنمية الاقتصادية، وبعد اكتشاف النفط وتصديره بكميات تجارية اصبح هذا القطاع ممثلا لأهم مورد في البلاد واصبحت نسبة مساهمة الايردات النفطية في الايردات العامة من 1% للعام 1960-1961 الى 79.19% خلال الفترة 1968-1969، (عتيقة،1972).

وفي فترة السبعنيات اختارت ليبيا نظام الاقتصاد الموجه وسيطر القطاع العام، حيث حصر الاستثمار في الحدود التي تقررها الدولة، كما فرضت قيود على التجارة الخارجية ، وكثرت اشكال الدعم وغاب القطاع الخاص وسيطر القطاع العام بشكل شبة كامل على اقتصاد الدولة، مما سبب تدهور شبة متواصل في مناخ الاعمال وانخفاض النمو الاقتصادي وزيادة التوسع في التوظيف في الدولة، واصبحت أجور القطاع العام والإعانات تهيمن على ما يزيد عن 60% من الميزانية العامة للدولة، ومع منتصف الثمانينات تدهورت الاحوال الاقتصادية نتيجة الانخفاض اسعار النفط العالمية ثم زادت الاحوال سؤ في التسعنيات نتيجة العقوبات الدولية التي فرضت على ليبيا، واستمر هذا الحال تقريبا الى أن تم رفع العقوبات التي كانت مفروظة على الدولة في سنة 2003. وبالاشارة الى البيانات فان الاقتصاد الليبي يعتمد اعتمادا رئيسيا على قطاع واحد فقط منذو تصدير النفط وحتى الوقت الحاضر، إذ يساهم قطاع النفط بحو 72.6 % من الناتج المحلي الإجمالي و93% من الإيرادات العامة، و95% من عائدات الصادرات (مصرف ليبيا المركزي). الامر الذي شجع نمو القطاع العام وهمش القطاع الحاص، كذلك أدى التوسع في الميزانية العامة للدولة سنة بعد سنة مما ساعد على التوظيف الحكومي وكبر حجم المرتبات بشكل متزايد، والجدول التالي يوضح حجم المرتبات المتزايدة سنة عن سنة.

الجدول رقم (1) يوضح مقدار الانفاق على المرتبات للفترة من 1969-2006

السنوات	القيمة\ مليون دينار
1995	1335.0
1996	1577.0
1997	1816.8
1998	2241.7
1999	2158.2
2000	2033.1
2001	2180.6
2002	2348.2
2003	2656.7
2004	2935.1
2005	3654.1
2006	4165.9
2007	7787.3
2008	6729.4
2009	8562.6
2010	8562.6
2011	14800
2012	18670
2013	23791
2014	27000

المصدر: مصرف ليبيا المركزي اعداد مختلفة

من خلال جدول رقم (1) الذي يوضح قيمة مخصصات الباب الأول في الميزانية العامة للدولة سنويا نلاحظ ارتفاع حاد في حجم المرتبات في الميزانية نتيجة لاعتماد الدولة في التوظيف في القطاع العام وغياب القطاع الخاص وهذا راجع الى سياسات الدولة في العقود الماضية الامر الذي نتج عنه تشوهات في الاقتصاد، وان المعدلات الحالية للانفاق وعدم وجود مصادر بديلة للدخل والنمو، فإن ليبيا ستواجه صعوبات كبيرة في تسيير الاقتصاد وعجز كبير في الميزانية العامة قد يكون من الصعب معه مواجهة دفع المرتبات للأعداد الكبيرة الموظفين في القطاع العام إن هذه الأوضاع تدعو وبشكل سريع إلى ضرورة الإسراع في تبني سياسات تهدف إلى تنويع الاقتصاد والحد من الاعتماد على النفط وتحويل الملكية إلى القطاع الخاص واعادة صياغة دور الدولة من الدولة الضامنة والراعية إلى الدولة المنظمة وأن تتحول جل الأنشطة الاقتصادية والمؤسسات العامة إلى القطاع الخاص، ويتحقق ذالك من خلال إصلاحات واسعة النطاق تتوافق مع احتياجات السوق من اجل تعزيز دور القطاع الخاص وتحسين مناخ الاعمال وتشجيع التنويع الاقتصادي حتى تستطيع الدولة معالجة التشوهات في اقتصادها.

وفي سبيل علاج الوضع وتحفيز القطاع الخاص فأن الامر يتطلب اتخاذ حزمة من الإجراءات، باتجاه تطبيق سياسة مالية محافظة تستهدف خفض الإنفاق الحكومي، وهنا وجب ان تكون السياسة المتبعة من قبل الحكومة لتخفيض الانفاق الحكومي في اتجاهين،

أحداهما تخفيض الانفاق الحكومي الذي يخدم غرض التقليص في النفقات الحكومية في الابواب الاول والثاني، في نفس الوقت تكون هذه السياسة في سبيل دعم التوجه نحو القطاع الخاص وتنميته، وهنا يفضل الحديث على ترشيد وتوجيه الانفاق الحكومي، الترشيد يأتي بتخفيض الانفاق الحكومي اما التوجيه فيكون عن طريق الانفاق في مجالات دون اخرى وبطرق مدروسة تستهدف الدفع نحو التوظيف في القطاع الخاص وجعله جذابا، وسحب كل الميزات والحوافز الممنوحة لموظفي القطاع العام، والرقابة ليس فقط على الازدواج الوظيفي، بل يجب أن تشمل الرقابة على الاداء والحضور، واعداد المنظومات وسبل المتابعة اللازمة بالاتفاق مع الاجهزة الرقابية المختصة بالدولة، حيث لوحظ ان بند المرتبات ومخصصات الباب الاول في ازدياد ومتوقع لها الاستمرار في ازدياد في ظل ان السبيل الوحيد في الدولة لطالبي الوظيفة هو القطاع العام، بالتالي فان الدولة في حاجة لوضع الخطط والبرامج لا بل تخصيص ميزانيات من اجل التوجيه نحو العمل في القطاع الخاص.

وإن التجارب كثيرة لإستراتيجيات التنويع الاقتصادي للقاعدة الاقتصادية ولمصادر الدخل على مستوى الدول المتقدمة، والدول النامية الغنية بالموارد الطبيعية، وتلك المحدودة الموارد، وهى تختلف باختلاف المزايا النسبية لعناصر الإنتاج المتاحة، وطبيعة الأوضاع الاقتصادية، ومستويات التطور الاقتصادي الأمر الذي يتطلب الاستفادة منها في صياغة إستراتيجية شاملة لتنويع الاقتصاد الليبي تكون ركيزتها دعم المشروعات الصغرى والمتوسطة لتنويع القاعدة الإنتاجية وتنويع الصادرات ومصادر الدخل.

المبحث الثاني: التنويع الاقتصادي

اولا: مفهوم التنويع الاقتصادي

بشكل عام فان التنويع الاقتصادي يعني تقليل الاعتماد على مورد واحد يقود العملية الاقتصادية داخل الدولة والانتقال الى تقوية القاعدة الاقتصادية في أكثر من قطاع لخلق قاعدة انتاجية وهو مايعني بناء اقتصاد وطني يتجه نحو الاكتفاء الذاتي.ومن جانب اخر ينظر الى التنويع الاقتصادي بأنه " العملية التي تشير إلى اعتماد مجموعة متزايدة تشارك في تكوين الناتج المحلي الاجمالي" والتنويع قد يشار اليه الى تنويع مصادر الناتج المحلي الإجمالي، او تنويع مصادر الايرادات في الميزانية العامة، أو تنويع الأسواق الداخلية أو أسواق الصادرات (مجيد،2000).

وبصفة عامة فالتنويع المرتبط بالمشاركة في الانتاج يكون بتوزيع الاستثمار على قطاعات مختلفة من الاقتصاد وذالك لتقليل من مخاطر الاعتماد المستمر على مورد واحد او قطاع واحد او قطاعات قليلة جدا (عاطف واخرون،2014).

اما الاهدف الاساس من التنويع الاقتصادي هو تقليل الاعتماد على قطاع النفط وايرداتة عن طريق تطوير قطاعات غير نفطية تعمل على خلق اقتصاد غير نفطي وصادرات غير نفطية ومصادر ايرادات أخرىتعمل على تقليل دور القطاع العام وتعزيز دور القطاع الخاص المتمثل في المشروعات الصغرى والمتوسطة في التنمية الاقتصادية (عاطف واخرون،2014).

ويرى العديد من الاقتصادين ان التنويع الاقتصادي يساعد على النمو الاقتصادي، من خلال الأتي (ممدوح،2011):

1- يعمل على زيادة انتاجية العمل وراس المال البشري والتطوير المالي.
2- التنويع الاقتصادي يسهم في زيادة معدلات النمو الاقتصادي من خلال زيادة فرص الاستثمار وتقليل المخاطر الاستثمارية.

3- يؤدي التنويع الاقتصادي الى تقليص المخاطر التي يتعرض لها الهيكل الانتاجي لاقتصاد يعتمد على منتج واحد او عتمادة على قطاع واحد، وخاصة في حالة انخفاض الاسعار لهذة السلعة او الطلب عليها.

4- يسهم التنويع الاقتصادي الى تقوية درجة العلاقات التشابيكية بين القطاعات الانتاجية.

5- يؤدي التنويع الاقتصادي الى رفع معدل التبادل التجاري بين البلدان.

6- تقليل المخاطر المؤدية الى انخفاض قيمة الصادرات وخاصة في الدول التي تعتمد على منتج واحد.

ثانيا: مؤشرات القطاعات الاقتصادية في التنويع الاقتصادي

توجد العديد من الادلة التي يمكن الاعتماد عليها في تنويع القاعدة الانتاجية داخل ليبيا وسوفى تركز هذة الدراسة على مؤشر مساهمة القطاعات الانتاجية الغير نفطية مقابل مساهمة القطاع النفطي في تكوين الناتج المحلي الاجمالي، نظرا لكون مساهمة القطاعات الغير نفطية تكون احدى أدلة التنويع واكثرها انتشار والجدول رقم (2) يوضح مساهمة هذة القطاعات في الناتج المحلي الاجمالي للفترة من (2007-2012)

جدول رقم (2) مساهمة القطاعات في الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الجارية

نسب مئوية

القطاعات	2007	2008	2009	2010	2011	2012
الزراعة والصيد والحراجة وصيد الأسماك	0.8	0.6	1.0	0.8	1.2	0.7
استخراج النفط الخام والغاز الطبيعي	74.5	76.9	64.5	71.5	61.8	75.0
التعدين والمحاجر	0.3	0.3	0.4	0.3	0.2	0.1
الصناعات التحويلية	4.6	4.9	6.1	4.8	2.4	3.4
إمدادات الكهرباء والغاز والمياه	0.9	1.0	1.6	1.2	0.8	1.0
الإنشاءات	3.6	3.6	7.6	6.1	2.3	1.1
تجارة الجملة والتجزئة وإصلاح المركبات والسلع الشخصية والأسرية	3.6	3.1	3.9	3.2	3.6	3.1
الفنادق والمطاعم	0.1	0.1	0.2	0.2	0.3	0.1
النقل والتخزين والاتصالات	0.7	0.7	1.3	1.1	1.6	0.9
الوساطة المالية	4.7	3.7	5.6	4.6	5.3	3.2
الأنشطة العقارية والإيجارية وأنشطة المشاريع التجارية	0.2	0.2	0.3	0.3	0.4	0.2
الإدارة العامة والدفاع والضمان	6.7	5.5	7.5	5.9	20.0	10.5

الاجتماعي الإجباري						
التعليم	**0.6**	**0.4**	**1.0**	**0.8**	**0.6**	**0.5**
الصحة والعمل الاجتماعي	**0.3**	**0.3**	**0.6**	**0.5**	**0.7**	**0.4**
أنشطة الخدمات المجتمعية والشخصية الأخرى	**2.9**	**2.3**	**3.7**	**3.0**	**3.8**	**2.8**
الخدمات المالية المحتسبة بصورة غير مباشرة (-)	**-4.5**	**-3.6**	**-5.3**	**-4.3**	**-4.9**	**-3.0**
الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الأساسية ويوزع بين:	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**
أنشطة استخراج النفط والغاز الطبيعي و المنتجات النفطية	**75.9**	**78.7**	**66.4**	**72.9**	**62.6**	**76.1**
الأنشطة الاقتصادية الأخرى	**24.1**	**21.3**	**33.6**	**27.1**	**37.4**	**23.9**

المصدر:مصرف ليبيا المركزي

ثالثا: متطلبات تطبيق التنويع الاقتصادي في ليبيا

اصبح لزاما وضروريا على الدولة ان تبداء في اخذ الخطوات اللازمة من اجل تنويع مصادر الدخل في ليبيا، ونقل الاقتصاد من مجرد اقتصاد ريعي يعتمد على مصدر وحيد للدخل، الى اقتصاد تتوافر فيه شروط الانتاج ويعتمد على مصادر متنوعة للدخل يشترك في توليد ذاك الدخل كل من القطاعين العام والخاص، وفي هذا المجال هناك بعض الاجراءت او الخطوات التي قد تساعد على تسريع التنويع الاقتصادي داخل الدولة والتي تتمثل في.

المقترح الاول: توفير الموارد المالية لعملية التنويع الاقتصادي

1-قد يكون أحد الادوات الممكن استخدامها من أجل توفير الموارد المالية اللازمة لعملية التنويع الاقتصادي هي خلال انشاء صندوق استثماري يستقطع له نسبة من إيرادات النفط، حيث من المعلوم أن التذبذب في ايردات النفط واعتماد الدولة على مورد واحد قابل للنضوب في المستقبل سيكون له أثر في تحديد الانفاق العام وفي التنمية والاستقرار الاقتصادي. وباستمرار التذبذب في اسعار النفط فانه قد يكون من المفيد العمل على تأسيس صندوق استثمار إيرادات النفط الناتجة على ارتفاع اسعار النفط وتوضع لها رؤية يكون من اولوياتها عملية التنمية واستراتيجية التنويع الاقتصادي، وبهذا فان الدراسة تقترح تكوين مثل هذا الصندوق من خلال:

- الادخارات الفائضة الناتجة عن زيادة اسعار النفط الغير متوقعة خلال فترة محددة.
- لتكوين راس مال الصندوق تحدد نسبة من الايردات النفطية السنوية كما هو معمول بة في اقتصادات بلدان نفطية اخرى مشابها الاقتصاد الليبي.

2- اقتراح مخصصات مالية من الحكومة لدعم المشروعات الصغرى والمتوسطة لتسريع عملية التنويع الاقتصادي، حيث أن العمل على توفير مخصصات مالية للمشروعات الصغرى والمتوسطة موضوع نقاش دائم بين المهتمين لما لها من أهمية في دفع عجلة التنمية، وبهذا تحتاج هذه المشروعات لدعم وتشجيع مستمر لتحقيق نمو وتحدد لنفسها مكانة بارزة على الساحة الاقتصادية داخل الدولة. ولقد اثبتت معظم الدراسات ان عجز طالبي

التمويل في الحصول على الدعم والتمويل اللازم هو من اهم الاسباب لتأخر اطلاق مشروعات صغرى ومتوسطة ناجحة، ولنجاح المشروعات الصغرى والمتوسطة كأحد اهم حلقات دعم وادماج القطاع الخاص في الاقتصاد.
من الجدول رقم (2) يلاحظ التضخم الذي حدث في الباب الاول على مر السنوات، الذي يصعب التخلص منه وتقليصه كونه يتعلق بمرتبات تدفع لموظفين مسكنين في القطاع العام، والتعديل والتغيير يتأتى كما اسلفنا في اتباع سياسة وجود بدائل توظيف في القطاع الخاص شريطة ان تتم الاستفادة من التجارب الماضية في هذا الاطار، الذي اثبت البعض منها عدم جدواها، عندما ترتكز فقط على الطلب من الموظفين ترك العمل للقطاع الخاص، ومن بين هذه الامور التي يمكن ان توضع في سياسة التوظيف للقطاع الخاص الترغيب في العمل بالقطاع الخاص عن طريق زيادة الحوافز للعمل به، وتقليل الحوافز والبدلات في القطاع العام، علما ان تقليل الحوافز والبدلات في القطاع العام سوف يحقق غرضين اثنين معاً اولهما تقليل وترشيد الانفاق الحكومي، ثانيهما جعل العمل في القطاع الحكومي والعام غير جذاب، في حال اتيح للموظف فرصة للعمل في القطاع الخاص، ومن بين الاشياء التي يمكن تقليصها بالقطاع العام على سبيل المثال لا الحصر:

- السيارات – ومصروف صيانة السيارات.
- بدل العمل الاضافي، الا في حدود ضيقة لبعض الجهات على ان تتم تسميتها.
- بدل الهاتف والمكالمات.
- بدل الوقود والبنزين.
- بدل السكن ومصاريف الاقامة.
- المصروفات المكتبية والاثاث.
- تقليص وحصر العهد المالية.
- اقتران معدلات الاداء اليومي بالمستخدم من القرطاسية والاوراق.
- ضبط الحضور والانصراف ودمجه عن طريق منظومة معدة للغرض.
- إلزام الجهات بأعداد وصف وضيفي، وان يكون الموظفين ضمن الكادر وتحديد مهام واداء كل موظف.
- اصدار التشريعات اللازمة التي يمكن ان تمنح الضمانات للعاملين في القطاع الخاص.
- تعديل قانون الضمان الاجتماعي لسنة 19881 بالسماح بالتقاعد الاختياري بعد 20 سنة عمل للعاملين بالقطاع الخاص كما هو الحال في القطاع العام.
- ضمان استمرارية الموظف في القطاع الخاص واستقرار وظيفته بمنح حوافز لارباب العمل في حال التوظيف، ومنح راتب بطالة لمن يتم فصله من القطاع الخاص.

وغيرها من البدائل والإجراءات التي قد تحتاج للدراسة والانفاق كونها ستؤطر لترسيخ القطاع الخاص وان يكون احد اهم مصادر التوظيف في الدولة، ويجدر بالذكر أن هذه الإجراءات ستحتاج لحزمة من القرارات والتشريعات كذلك لمخصصات انفاق سنوية بالميزانية، ومثل هذا الانفاق سيكون في محله كونه انفاق مخطط ويهدف لتحقيق التنمية المستدامة على المدى المتوسط والطويل.
كذلك فان التوجه نحو القطاع الخاص وتنميته ودعمه سوف لن يقلل الانفاق الحكومي فقط بل سيساهم في حل مشكلة البطالة بنوعيها، سواء تلك البطالة المتمثلة في وجود باحثين عن

العمل عاطلين أو البطالة المقنعة، والمتمثلة في تكدس الموظفين في المؤسسات الحكومية، مما يسبب العديد من المشاكل ومنها تعطل العملية الإنتاجية وارباك للعمل، وقد اشارت بعض الدراسات إلى أنّ إرتفاع نسبة البطالة في المجتمع الليبي ترجع الى العديد من الاسباب منها مخرجات التعليم من الناحية الكمية والنوعية التي لا تتوافق مع سوق العمل سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص وهي تشكل قيمة مالية عالية تستقطع كمرتباب دون زيادة في الإنتاج، كذلك فإن أحد أسباب البطالة هو الإحجام عن العمل المهني والعمل لدى القطاع الخاص مقارنة بالعمل الحكومي، أضف الى ذلك غياب سياسة واضحة لتوظيف الخريجين في القطاع الخاص وذالك بسب ارتفاع تكاليفهم الاقتصادية في هذا القطاع.

وكل هذه النقاط والمخاوف لدى طالبي العمل يجب دراستها وإيجاد حلول لها، فالفكرة في جعل العمل في القطاع الخاص مرغوب وجذاب لدى طالبي التوظيف، وعلى العكس جعل العمل والوظيفة العامة غير مرغوب فيها ومنفرة.

تحديد القطاعات المؤهلة للتنويع الاقتصادي

قد يكون من المهم دراسة القطاعات الاقتصادية التي قد تكون بديلة، والعمل بدفع هذ القطاعات في المساهمة في الناتج بنسبة تحقق الغرض من هذه السياسة ويمكن تحديد اولويات القطاعات التي يمكن تطبيق ساسية التنويع الاقتصادي عليها، وقد حددت هذه الدراسة ثلاثة قطاعات وهي قطاع الصناعة وقطاع الزراعة وقطاع السياحة والتي يمكن للمشروعات الصغرى والمتوسطة الدخول فيها و تحقق فيها نجاح اذا توفر الدعم الازم لنجاح هذة السياسة.

1. امكانية تنويع القطاع الصناعي

القطاع الصناعي يعتبر من اهم القطاعات الاقتصادية للدور الذي يلعبة في مختلف العمليات والانشطة الاقتصادية، وان القطاع الصناعي يعتبر اساس تطور ونمو وتنوع كل القطاعات الاقتصادية الاخرى، من خلال دوره الكبير في رفع مستوى الانتاج وتوليد الدخل وتوفير فرص العمل وتحفيز الادخار والاستثمار ، و ان امكانية التنويع تكون في الاستثمار في قطاع الصناعات التحويلية التي تستطيع الصناعات الصغرى والمتوسطة الخوض فيها اذا توفر لها الدعم الازم.

وفي هذا المجال قبل البد في سياسة التنويع في هذة الصناعات يجب وضع سياسة حمائية شديدة على المصنوعات الاجنبية المستوردة من الخارج لان الصناعات المحلية لاتقوى على منافسة هذة السلع لان صرف الاموال على هذة السياسة ان هو الاتبديد لموارد البلد وإضرارا بازدهاره وتقدمة.

وفي هذا الشان يتعين على المختصين بالجانب الاقتصادي في ليبيا عند رسم السياسات الاقتصادية ان يتم التركيز على القطاع الصناعي باعتباره قطاع رائد للتنويع الاقتصادي في ظل توفر العديد من الموارد الطبيعة والمواد البشرية وتخصيص الموارد المالية وجميعها تعتبر اسس بناء قاعدة صناعية قويه . وعلية فان تحقيق التنمية والتنويع الاقتصادي في ليبيا يكون من خلال الايردات النفطية واستغلالها في القطاعات الاقتصادية البديلة وخصوصا الصناعات التحويلية، وان تركيز الاستثمار في هذا القطاع يعتبر توسيع قاعدة الصناعات التحويلية في الدولة وتطويرها تدرجيا ويتنامي مساهمتها في الناتج المحلي الاجمالي حتى يصبح هذا القطاع هو المحرك الرئيسي للاقتصاد اليبي. وبوصول هذا القطاع درجة كافية من التطور والنضوج ، تكون اهمية النسبية في الناتج المحلي الاجمالي قد فاقت بكثير الأهمية النسبية لقطاع الصنعات الاستخراجية (محمد،1979).

2. امكانية تنويع القطاع الزراعي

ان امكانية التنويع في القطاع الزراعي وخاصة في زيادة الطلب على الانتاج الزراعي مع محدودية العرض يتطلب مجموعة من الوسائل والسياسات الزارعية للنهوض بواقعة وزيادة مساهمته في الناتج المحلي الاجمالي وتوفير المنتوج المحلي لسد الطلب من السلع الزراعية. ومن الوسائل التي تساعد على تنمية هذا القطاع والاسراع في عملية التنويع مايلي

- السياسة الاستثمارية : في هذة السياسة يجب التركيز على تامين البنى الاساسية لقطاع الزراعة مثل استصلاح الأراضي وتوفير المياة الازمة ودعم انشطة البحوث والدراسات التطبيقية الزراعية، واستنباط اصناف جديدة ومتميزة وقصيرة العمر الانتاجي، والتوسع في مجال اكثار انتاج البذور الزراعية وكذالك توفير الاموال للفلاحين لفرض توفير مايتطلبه الفلاح ، العمل على توفير التقنيات الحدية في المجال الزراعي، وكذالك اقامة المشاريع الخاصة برعاية الصحية في المناطق الريفية وغيرها من وسائل تساهم بتطوير وتنمية القطاع الزراعي حتى تسهل عملية التنويع الاقتصادي في هذا القطاع.
- سياسة حماية الاراضي الزراعية: وتتمثل في ايقاف الزحف السكاني على الاراضي الخصبة والجيدة الزراعية لأغراض السكن، والذي اخذا في تزايد والاتساع بشكل كبير وخاصة على الاراضي ذات الانتاجية العالية الامر الذي اصبح يهدد الإنتاج الزراعي وزيادة الانتاج في هذا القطاع.
- سياسة دعم المنتجين: وهي تتمثل في سياسة الاسعار التي لها دور كبير وهي وسيلة من وسائل دعم المنتجين ، وان العديد من بلدان العالم تتبنى هذة السياسة لاسيما وان الانتاج الزراعي يستجيب لمستويات الاسعار، وهذا ما أكدته السياسة السعرية لدعم المنتجين في كثير من دول العالم حيث تحولت من دول مستوردة لبعض المحاصيل الى دول مصدرة وهو مايعكس امكانية زيادة انتاجية الوحدة المساحية من خلال سياسة لدعم الاسعار المنتج الذى شجع على استخدام ادوات الانتاج الحديثة ، وهذا ماكدتة التجربة السعودية لمحصول القمح ، حيث بلغ الانتاج مستويات فاقت الطلب المحلي ، ومن ثم تم تصدير الفائض عن حاجتها الى خارج البلاد (نزار،2001).

3. الرؤية التنويعية للقطاع السياحي

تلعب السياحة دورا مهما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية كما تسهم في تنويع الإيرادات في بلدان العالم المتقدم والنامي ، وتشير المؤشرات الاقتصادية ان السياحة ستكون احد الركائز الاساسية المكونة الاقتصاديات الخدمات في هذا القرن (عاطف واخرون،2014). وان للسياحة دور مهم في تعزيز وتقوية الاقتصاد المحلي على المستوى الكلي فالسياحة ادوار تنموية تنويعيه ومزايا في جوانب اقتصادية واجتماعية وثقافية وبيئية اخرى، واذا ماستغل واقع السياحة واستثمر باتجاه صناعة سياحية متطورة فمن المتوقع ان تزيد ورداتها ومساهماتها في النتاتج المحلي الاجمالي ، كما يرى بعض المختصين في مجال السياحة اذا استثمرت بشكل صحيح فان السياحة ستكون نفط العرب في المستقبل، وتسهم السياحة بالاضافة الى الإيرادات الى دورها في استقطاب الاستثمار الأجنبي كونها تقدم عائد جيد للمستثمر.

ان الإمكانات المتنوعة التي تمتلكها ليبيا في المجال السياحي والتراثي والثقافي فان قطاع السياحة لم يعول عليه كثيرا ولم ينل الاهتمام المطلوب خلال الفترات التي سبقت فترة 17- فبراير وتدهور هذا القطاع بشكل كبير بسبب الظروف الامنية الغير مستقرة مما يتطلب من

الجهات المسئولة توفير الأمن والاستقرار بعتبارهما عنصران مهمان لقطاع السياحة خاصة ان ليبيا تمتلك مناطق مهمة للعرض السياحي.

ولتبني عملية التنويع في هذا القطاع يتطلب العمل على ترويج لليبيا كمقصد سياحي في ضو الامكانات التي تمتلكها الدولة من قبل الجهات الحكومية والمحلية لإعطاء الجوانب السياحة ترويج عالمي لكي تصبح ليبيا مقصد سياحيا ويتطلب تعزيز اجرات الجدب السياحي إعادة هيكلة المؤسسات عن النشاط السياحي، والعمل على تاهيل المواقع الاثرية التي تعرضت الى التدمير والسلب والتخريب واعادة الاثار التي سرقت وتم تهريبها الى الخارج بعد ثورة 17-فبراير، كما ينبغي على الدولة زيادة المخصصات المالية فيى ميزانية التنمية لهذا القطاع من اجل النهوض به ، والعمل على تشجيع القطاع الخاص المحلي والاجنبي للاستثمار في قطاع السياحة مما سينعكس على تطوير هذا القطاع لياخذ دورة في التنويع الاقتصادي وتنمية مصادر الدخل للاقتصاد ، وبهذا فان كل هذة المقترحات او السياسات سوفى تسهل عملية التنويع الاقتصادي والدفع بالقطاع الخاص للعمل في هذا القطاع.

رابعا: سياسات التنويع التي يمكن اتباعها في الاقتصادي الليبي

1- تفعيل دور القطاع الخاص

لكي ياخذ القطاع الخاص دورة الفاعل في العملية التنموية واستراتيجة التنويع ومن خلال تجارب البلدان في الرؤية التنويعية التي اعتمدتها تجارب البلدان بإعطاء القطاع الخاص والمتمثل في المشروعات الصغرى والمتوسطة الدور الفاعل لياخذ دوره في استراتيجية التنويع الاقتصادي من خلال مجموعة من الاجراءات والتي على أثرها حقق هذا القطاع مساهمات مرتفعة على الناتج المحلي الإجمالي او تكوين راس المال الثابت (عاطف واخرون،2014). ولإمكانية الاستفادة من تلك التجارب في تفعيل وتنشيط دور القطاع الخاص في ليبيا ليكون له دور متميزا على صعيد تحقيق استراتيجية التنويع الاقتصادي اليبي فعلى الدولة تحقيق الاتي:

❖ ان تتولى الدولة تنشيط دور القطاع الخاص من خلال الية الخصخصة وفق التالي

- القيام بدراسة شاملة لكل المشاريع في القطاع العام وتقييم عملها وكفائتها ومن ثم امكانية خصخصتها للقطاع الخاص.
- هل القطاع الخاص المحلي القدرة على تشغيل المخصص لها بما يحقق خدماتها دون تقصير مؤثر على السكان ، ام ان القطاع العام قد يشترك مع القطاع الخاص حتى تصل الخدمة بشكل جيد ومتطور وتحقق استراتجية التنويع الاقتصادي.
- اشراك القطاع الخاص بنسب خاصة في المشاريع الاستراتيجية والتي تعتبر ثروة وطنية للبلد ويبقى للدولة قوة القرار والسيادة بما يحافظ على الثروة والتصدي لأية محاولة اضرار بالدولة واقتصادها وامنها وسلامتها.

❖ ان تخصص الدولة عبر ميزانيتها السنوية بند من النفقات الاستثمارية يكون باسم نفقات التحول الاقتصادي وتخصص له نسبه تحدد من اجمالي الإنفاق العام الاستثماري وتوزع هذة النسبة لانجاح عملية التنويع الاقتصادي وفق التالي.

- جزء من هذة النسبة تخصص لتاهيل القطاع الخاص كما يعفى هذا القطاع من كافة التكاليف الخاصة بإقامة المشروع المقترح وفق استراتيجية التنويع الاقتصادي.

- كما يخصص جزء من هذة النسبة في تطوير القطاع المصرفي على ان يكون الانفاق موجها الى تشجيع الاستثمار في مشروعات صغرى او متوسطة في مجال البيئة الصناعية التي تساعد في تشغيل الايدي العاملة مما تساعد على تقليل نسبة البطالة.
- يحدد جزء من النسبة للمشروعات الداعمة للقطاع الخاص المتمثل في المشروعات الصغرى والمتوسطة مثل دراسات الجدوى والترويج والدعم لنجاح سياسة التنويع الاقتصادي.
- يخصص جزء من النسبة لاعفاء المعدات والمواد الاولية المستوردة للمشاريع ذات الطابع الانتاجي من الرسوم الجمركية والضرائب لتسجيع القطاع الخاص ليسهم في نجاح استراتيجية التنويع الاقتصادي.

2- الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تعريف الشراكة بين القطاع العام و الخاص :

كل الأدبيات التي درست هذا الموضوع وضعت تعريفاً خاصاً بها لا يخرج عن معنى ان الشراكة Public - Private Partnership أو PPP تعنى بأوجه التفاعل والتعاون العديدة بين القطاعين العام والخاص المتعلقة بتوظيف إمكانياتها البشرية والمالية والإدارية والتنظيمية والتكنولوجية والمعرفية عل أساس من المشاركة، الالتزام بالأهداف، حرية الاختيار، المسئولية المشتركة والمساءلة من اجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تهم العدد الأكبر من إفراد المجتمع ولها تأثير بعيد المدى على تطلعاتها حتى يتمكن المجتمع من مواكبة التطورات المعاصرة بطريقة فاعلة وتحقيق وضع تنافسي أفضل. (محمد متولي،2010)

أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص

أظهرت التجارب والدراسات ان هنالك علاقة وثيقة بين (النمو الإقتصادي) و (تطور البني التحتية) ، وأن النقص في البني التحتية الأساسية للدولة وقلة كفاءتها يعيق تحقيق نمو إقتصادي أكثر سرعة ، وفي المقابل تساعد البنية التحتية الفعالة في خلق فرص العمل ، وتطوير رأس المال البشري ، وتشجيع التجارة والإستثمارات المحلية والاجنبية ، وزيادة الإنتاجية والنمو في قطاع الاعمال ، وتوجيه المبادرات الجديدة .(سودان فاونديشن،2015).

مبررات الشراكة بين القطاع العام و الخاص :

تعتبر شراكة القطاعين العام والخاص نموذجاً متطوراً لأنشطة الإعمال التي تساعد على زيادة استثمارات القطاع الخاص في كافة مجالات النشاط الاقتصادي والاجتماعي من اجل الوفاء باحتياجات المجتمع من السلع والخدمات بأساليب مستحدثة ويمكن حصر مبررات اللجوء إلى أسلوب الشراكة بالنقاط التالية

1. عدم قدرة الحكومات على تحقيق التنمية المستدامة بمفردها .
2. التغير التقني والاقتصادي المتسارع أتاح الفرصة لتخفيض تكلفة المشاريع.
3. ضغوط المنافسة المتزايدة وانخفاض معدلات النمو.
4. تقلص موارد التمويل المخصص لبرامج التنمية الاجتماعية ومطالبة المواطنين بتحسين الخدمات لمقدمة من المؤسسات الحكومية
5. زيادة الفاعلية والكفاءة من خلال الاعتماد على الميزة المقارنة وعلى تقسيم العمل العقلاني.

6. تزويد الشركاء المتعددين بحلول متكاملة تتطلبها طبيعة المشاكل ذات العلاقة.
7. التوسع في اتخاذ القرار خدمة للصالح العام.
8. تحقيق قيمة اعلى للأموال المستثمرة.

فوائد ومزايا الشراكة بين القطاع العام والخاص

ان رؤيـة البنـك الـدولي للشـراكة بـين القطـاع العـام والخـاص تهـدف إلـى تحقيـق التنميـة الاقتصـادية والاجتماعيـة خاصـة فـي الـدول الناميـة حيث يبـرز دور الدولـة فـي اتخـاذ القرار ورسم السياسات اما دور القطاع الخاص فيبرز في تنفيذ المشاريع والمشاركة في أدائها بنـاء علـى فكرة عدم كفاءة تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية اذا ما اقتصرت على اي من الدولـة وأجهزتها او القطاع الخاص بشكل منفرد ويمكن حصر فوائد الشراكة بالنقاط التالية:

1. توزيع المخاطر الناتجة عن إقامة المشاريع بين اكثر من طرف هم إطراف الشراكة
2. توفير رأس مال القطاع الخاص وما يمتلكه من المعرفة والخبرة في إدارة المشاريع التي يعتبر عنصر الوقت حاسماً فيها وتقليل المدد الزمنية اللازمة لتنفيذها وبالتالي تحسين موقف الإدارة العامة.
3. تخفيف الوطأة المالية التي يعاني منها القطاع العام وخلق القيمة المضافة التي توفرها المرونة المالية مع تحسين القدرة الإدارية للقطاع العام
4. تبني مناهج عمل اكثر إستراتيجية من قبل الشركاء ممثلاً في تزويد أفكار إستراتيجية أفضل، منهج تنسيقي أفضل، وصياغة وتنفيذ أفضل.

5. إعطاء الشرعية والمصداقية للمشروع من خلال مشاركة القطاعين .
6 . تحقيق النجاح والتوسع في الإعمال من خلال التحفيز والالهام والنظرة المستقبلية وايجاد الحلول للمشاكل الاقتصادية والاجتماعية والتي بدورها تخلق الحوافز المستحدثة.
7. الشراكة تفتح حيز اقتصادى لدخول ليس فقط الشركات الكبيرة بل أيضا الصغيرة و المتوسطة إلى أسواق كانت مستبعدة منها أو غير مستقرة .

مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تستند الشراكة بين القطاعين العام والخاص على ترتيبات تعاقدية بين واحد أو أكثر من الجهات الحكومية، وإحدى شركات القطاع الخاص في مشروعات معينة، يتم بمقتضاها قيام الشريك الخاص بإمداد الحكومة بالأصول والخدمات، والتي تقدم تقليديا من القطاع العام، بصورة مباشرة. وتشمل هذه الترتيبات الصور المبسطة للتعاقد الخارجي، أو قد تمتد لتشمل نقل أو مشاركة الإدارة، أو عملية صنع القرار، وبحيث يكون للقطاع الخاص دوراً أكبر في تخطيط، وتمويل، وتصميم، وبناء وتشغيل، وصيانة الخدمات العامة. ويتوقف شكل التعاقد بين القطاعين العام والخاص على المهام التي يتولاها القطاع الخاص، وحجم المشاركة بين القطاعين في أطر عدة تشمل: تصميم المشروع، وتمويله، وتشييده، وتشغيله وصيانته. وبناء على ذلك، تقوم الحكومة بتحديد أي من تلك المهام التي سيتولاها القطاع الخاص لتنشأ بمقتضاها صورة تعاقدية، يمكن تنظيمها وفق أحد الأشكال التالية:

- عقود الخدمة - عقود الإدارة - عقود الإيجار - عقود الامتياز

- البناء والتشغيل ونقل الملكية (BOT)
- البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية (BOOT)
- البناء والتملك والتشغيل(BOO)
- البيع (البيع المباشر، أو من خلال بيع الأسهم في الأسواق المالية، أو البيع للعاملين والإدارة) لماذا الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تهدف الشراكة إلى خدمة دولة ليبيا الرامية إلى تحقيق اقتصاد مستدام، يستند على المعرفة، والتنافسية والخبرة، والتنوع، وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ونتائج ومخرجات أفضل مما يستطيع أن يحققه كل فريق بمفرده. ويتم ذلك عن طريق التفاوض، وتبادل الخبرات، والتوصل إلى معايير أفضل، وتوسيع الموارد المالية المتاحة نتيجة تعاون الأطراف. كما تساعد الشراكات على إبراز دور الدولة في التركيز على رسم السياسات والاستراتيجيات لقطاع البنية الأساسية، ومراقبة مقدمي الخدمات وتنظيمها. إضافة إلى توفير رأسمال القطاع الخاص ومعارفه وخبراته في إدارة المشاريع، مما يسهم في تقليل المدد الزمنية لتنفيذها، وخفض تكلفة الخدمات وتحسينها.

3- تشجيع الاستثمار الأجنبي والمحلي في القطاعات البديلة

ازدات الاعتماد على الاستثمار الاجنبي المباشر من قبل العديد من الاقتصادات النامية كسياسة تنويعية تهدف الى تنويع القاعدة الاقتصادية وتحويلها الى اسواق التصدير من خلال توجيه هذة الاستثمارات الى القطاع الخاص وفق ساسة التنويع الاقتصادي. وفي ضل الظروف الاقتصادية الراهنة التي يعاني منها الاقتصاد الليبي اصبح علية ان يتعامل مع الاستثمار الاجنبي بوصفة واقعا لابد من التفاعل معه كمصدر مهم لتمويل الاحتياجات الضرورية للقطاع الخاص لتنفيذ خطط الإنتاج والتطوير والتوجه الى اسواق التصدير، كما يمكن الاستفادة من الاستثمار الاجنبي فينقل التكنولوجيا والخبرة والانفتاح على الاسواق الدولية الامر الذي يتطلب توفير شرطين اساسين لجذب الاستثمارات الاجنبية هما:

- ❖ توفير مناخ استثماري مناسب يتوفر لنجاحه الاتي
- النطام السياسي والاجواءالامنية المستقرة.
- توفير الاطار القانوني والتشريعي والتهيئة البيئة الملائمة والمشجعة للاستثمار .
- اعادة هيكلة المؤسسات وتفعيل موسسات السوق.
- توجيه الاستثمارات الاجنبية الى المشروعات ذات الطابع الانتاجي ولديها معايير تحقيق استراتيجية التنويع الاقتصادي وتفعيل الاقتصاد المحلي.
- مساهمة المشروع في احلال الواردات ورفع الصادرات ويساهم بنسبة من القيمة المضافة .
- التركيز على القطاع الصناعي على المشاريع ذات المستوي التكنلوجي العالي بما يؤمن ادخال المعرفة الفنية الحديثة الى البلد وان تنتج سلع استراتيجية مهمة.
- منح الاعفاءات والحوافز للاستثمارات في القطاع الزراعي للمشروعات الاستثمارية التي تحقق الأمن الغذائي للاقتصاد الليبي وتقلل الواردات من السلع الزراعية.

نتائج الدراسة

1- يعتبر قطاع الصناعة وقطاع الزراعة وقطاع السياحة بدائل واعدة امام التنويع الاقتصادي وتخفيف الاعتماد على الايرادات والصادرات النفطية .

2- لازال الاقتصاد الليبي بعاني من مشكلة التوظف في القطاع العام ونفور القطاع الخاص نتيجة لسياسة الدولة وعدم توفر حوافز لشغل في القطاع الخاص.

3- توفير التمويل الازم والتشريعات القانونية سبب في نجاح المشروعات الصغرى والمتوسطة في تفعيل سياسة التنويع الاقتصادي

التوصيات

1- اعطاء اهتمام كبير للتمويل للقطاعات التي ستطبق سياسة التنويع الاقتصادي عليها والتي تحقق هدف تنويع القاعدة الانتاجية من خلال مشاريع القطاع الخاص.

2- توفير الائتمان للمشاريع الصغرى والمتوسطة لتسهم في تنويع الاقتصاد الليبي لدورها المحوري في استدامة منظومة الاقتصاد المحلي وتوسيع القاعدة الانتاجية في تنمية قطاع الصناعات التحويلية.

3- تاهيل راس المال البشري وخاصة لقطاع الصناعة مع اعطاء اهمية للقطاعات الاخري مثل الزراعة والسياحة في المشروعات الصغرى والمتوسطة لانجاح عملية التنويع الاقتصادي.

4- تشجيع الاستثمار المحلي والاجنبي وجذبه للاستثمار في القطاعات البديلة وتطوير ادائها ورفع نسبة مساهمتها في التنويع الاقتصادي.

المراجع

1-عتيقة علي احمد،اثر البترول على الاقتصاد الليبي،1959-1969،بيروت، دار الطليعة،1972.

2- منشورات مصرف ليبيا المركزي اعداد مختلفة

3- د. عاطف لافي واخرون- التنويع الاقتصادي مفهومه وأبعاده في بلدان الخليج وممكنات تحقيقة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية- السنة العاشرة- العددالحادي والثلاثون-2014

4- د. ممدوح عوض –أثر التنويع الاقتصادي على النمو في القطاع غير النفطي السعودي، المجلة العربية للعلوم الادارية – مجلد 18- العدد 2- 2011

5- محمد علي زيني،الاقتصاد العراقي،الماضي والحاضروخيارات المستقبل،1979.

6-نزار ذياب عساف،واقع الانتاجية الزراعية في العراق وسبل الارتقاء بها، المؤتمر العلمي الثاني، قسم الدراسات الاقتصادية، العراق، 2001.

7- د. عاطف لافي واخرون- التنويع الاقتصادي مفهومه وأبعاده في بلدان الخليج وممكنات تحقيقة في العراق، 2014، مرجع سابق

8- د. عادل محمود الرشيد- إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص المنظمة العربية للتنمية الإدارية - 2006.

9-سودان فاونديشن –دائرة الاسواق الخارجية والتمويل الشركات- رؤية تطويرية لتعزيز الدور التنموي للشراكة بين القطاعين العام والخاص بالسودان- مارس-2015.
10-محمد متولي- دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص- التجربة المصرية -2010.
11-بن نعمان واخرون، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المحلية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي ، العدد التاسع، المجلد الثاني.
12- United Nations- Nations. Workshop on Economic Diversification, FRAME work Convention on climate change – secretariat, Teheran, Islamic Republic of Iran, 18-19 Oct 2003.
13- Stephen M. Kapunda, Diversification and four porerty Eradication in Botswana , Journal of African studies, Vol (17)- 2003 No.2.

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

الاندماج المصرفي وأثره علي زيادة الارباح

دراسة تحليلية عن مصرف الجمهورية من (2000-2007)

أ. سالم محمد الطويري أ. عزالدين محمد العماري

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية

قسم التمويل والمصارف

جامعة طرابلس

Banking merger and its impact on the increase of profits – An

analytical study on the Republic (Jamhoria) Bank (2000 – 2007)

Mr. Salem Mohamed ALtuwairi

Mr. Ezeddine Mohamed Lamari

Faculty of Economics and Political Science Tripoli University

الملخص

تهدف الدراسة إلى معرفة الدمج والاستحواذ المصرفي كوسيلة لزيادة الأرباح للمصارف الليبية. ولقد تم دراسة مشكلة ضعف الارباح للمصرفين محل الدراسة وكانت بيئة الدراسة تتمثل في مصرفى الجمهورية والامة والدراسة التحليلية تتمثل من خلال تحليل ميزانيات مصرف الأمة ومصرف الجمهورية قبل وبعد الاندماج .
وقد أظهرت النتائج أن الاندماج المصرفي يساهم في إعادة هيكلة القطاع المصرفي وتطوير أساليب الاستثمار فيها.

كما أتضح أن الاندماج المصرفي يعد ضرورة للمصارف الليبية لزيادة الارباح وامتلاك وسائل التكنولوجيا . كما أن الاندماج المصرفي يساهم في الرفع من الميكنة والتطور التكنولوجي من خلال الخدمات الالكترونية المتطورة و يساهم في زيادة الإيرادات للمصارف لكي يتيسر لها الوفاء بمتطلبات زيادة الارباح والصمود أمام المصارف العملاقة .

أما أهم التوصيات فكانت في أن يتم التوجه نحو عمليات الدمج المصرفي باعتبارها ظاهرة عالمية خاصة بين المؤسسات العملاقة من أجل زيادة مستوي الارباح والنمو في عالم يسوده التكتلات الاقتصادية وكذلك ضرورة أن تتضمن التشريعات المصرفية معالجة وافية للدمج بأبعاده المختلفة وكذلك أوصي بضرورة إنشاء وحدة متخصصة بمصرف ليبيا المركزي يكون من شأنها دراسة أساليب إعادة الهيكلة بشكل عام لتدعيم القرار بشأن تطوير هيكل الجهاز المصرفي .

Abstract

The study aims to know the banking mergers and acquisitions as a mean to increasing profits for Libyan banks. The problem of weakness of profits for the two banks has been studied. The study environment consisted of the Republic and the State Banks and the analytical study through.

The results showed that banking integration contributes to the restructuring of the banking sector and the development of investment methods.
It also concluded that banking integration is a necessity for Libyan banks to increase profits and ownership the mean of technology.
Moreover, banking integration contributes to the enhancement of automation and technological development through advanced electronic services and contributes to increasing the revenues of banks in order to enable them to meet the requirements of competition and steadfastness in front of the giant banks.
.The most important recommendations were that the trend towards banking mergers is a global phenomenon especially among giant institutions in order to increase the level of profits and growth in a world dominated by economic blocs as well as the need for banking legislation to include adequate treatment of the integration with its of different dimensions and also recommended the need to establish a specialized unit in the Central Bank of Libya Which would study restructuring methods in general to support the decision to development of the structure of the banking system.

مقدمة

أصبح اتجاه البنوك إلى الاندماج فيما بينها في الدول المتقدمة ظاهرة عامة تواكب التطور المستمر في اتساع الأسواق وتحريرها من القيود مما أدى إلى ظن البعض أن البنوك قد أصبحت ترى في الاندماج أو التملك هدفاً في ذاته ، وذلك بافتراض فائدة مؤكدة فيما يتبعها من كبر الحجم واتساع نطاق العمليات ، في حين رأى البعض الآخر أن الاندماج والتملك في القطاع المصرفي هما مجرد وسيلتين يبتغي من ورائها تحقيق سمعة أفضل أو دخل أكبر ، وذهب بعضهم إلى القول بأنهما يمثلان محاولة لضمان التدخل الحكومي لإنقاذ المال عند الفشل باعتبار أن الحكومات لا تسمح بترك البنوك الكبيرة تجنباً للآثار السلبية الناتجة عن ذلك . (جهماني ؛ 2002 : ص)

ولو نظرنا إلى التكتلات الاقتصادية على مستوى الوحدة الاقتصادية لوجدنا الشركات متعددة الجنسيات والتي تغطي فروعها كل دول العالم وتسيطر على الأسواق وبالتالي تزداد حدة المنافسة ويرتفع حجم المخاطرة مما حدا بالوحدات الاقتصادية الأخرى على اختلاف أنشطتها إلى الاندماج لمواجهة هذه المنافسة وكذلك تحقيق عائد أكبر ، ولو أمعنا النظر في قطاع واحد وهو القطاع المصرفي لوجدنا أن ظاهرة الاندماج المصرفي أصبحت مهمة من جانب كبير من النظاميين والمتعاملين في أسواق المال ، حيث أصبحت عملية الاندماج مرحلة تهدف إلى تعزيز مستوى الفاعلية الاقتصادية ، ودعم القدرة التنافسية لزيادة الارباح في نظام عالمي جديد تحكمه شبكة المعلومات مما يستلزم من القائمين على الاقتصاد تهيئة البيئة القانونية والتشريعة لهذه المتغيرات وما إذا كان من المفيد النظر إلى الاندماج المصرفي كأداة أو آلية لزيادة الارباح والتكيف مع هذه المتغيرات . (محمود ؛ 2008 : ص ب)

المشكلة البحثية :-

تحديد المشكلة :- إن من ابرز مظاهر مشكلة البحث ضعف المصارف التجارية وعدم مواكبتها للتقدم التكنولوجي مما سبب في إن المصارف أصبحت غير قادرة علي جلب الودائع مما أدي إلي أنخفاض الارباح وذلك بسبب ضعف رأسمالها

خلفيات المشكلة :- في ظل التقدم التكنولوجي وتقديم خدمات مالية مثل بطاقات الائتمان وتنامي الضمانات خارج الميزانية وفي ظل العولمة نتيجة لانفتاح الأسواق أصبحت تكاليف الاتصالات مشجعة علي الانخراط في العولمة أدي كل ذلك إلي إمكانية استخدام الاندماج المصرفي وزيادة الأرباح للمصارف .

متغيرات الدراسة :-المتغير المستقل ويتمثل في الاندماج المصرفي

المتغير التابع ويتمثل في زيادة ارباح المصرف .

فرضيات البحث:-

1- هناك علاقة بين الاندماج المصرفي وبين زيادة مستوى أداء الخدمة المصرفية

2-الاندماج المصرفي قد يساعد علي إعادة هيكلة النظام المصرفي والذي مـن خلاله يخفض التكاليف ويزيد من رأسمال المصرف من اجل تحقيق الارباح في الاسواق المحلية.

3-من الممكن القول أن هناك علاقة بين الاندماج المصرفي وبين زيادة ربحية المصرف ورفع القيمة السوقية .

4-عمليات الدمج المصرفي تؤدي إلي تقليص عدد المصارف العاملة في السوق المصرفية

مما يؤدي إلي تعطيل المنافسة التي يجب أن تسود في القطاع المصرفي .

أهداف البحث :-

تقديم توصيات لعلاج السلبيات وحل المشكلة محل البحث .

كيفية استخدام عمليات الاندماج المصرفي كوسيلة لزيادة الربحية في المصارف وتقليل المخاطر المرتقبة والتعرف علي الملامح العامة لعمليات الدمج والاستحواذ المصرفي .

أهمية البحث :-

أهمية البحث للمجتمع :-

تتمثل الأهمية في مدي الاستفادة التي سوف يتحصل عليها المجتمع من الاندماج المصرفي وذلك من خلال نتائج الدراسة التي سيجريها الباحثان

بالنسبة للعلم: -

سوف يعمل علي إثراء المكتبة العربية حيث لوحظ افتقار هذه المكتبة لمثل هذا النوع من البحوث وقد اتضح ذلك بعد المسح الذي قمت به للدوريات العربية وعليه فانه سوف يتعرض لهذا الموضوع مما قد يسد جزءا من الفجوة العلمية في هذا المجال .

بالنسبة للباحثان :

تمكن الفائدة في صقل وتنمية مهاراتهما البحثية التي سيكتسبهما من خلال العمل في مراحل البحث بالإضافة إلي التحصيل العلمي والمستوي الثقافي.

تعريف الاندماج المصرفي وتطوره وأنواعه

- تمهيد

إن عمليات الدمج المصرفي تتنوع بتنوع وتعدد الأسباب والدوافع والظروف والأهداف المستقبلية من عمليات الدمج ، ومن ثم فإن مجمل هذه العناصر يجعل للاندماج المصرفي أنواعا متعددة ولكل نوع منها دواعي استخدام ، ومقتضيات تطبيق ومحاذير يلزم أخذها في الاعتبار ومخاطر يجب تحديدها الأمر الذي يتطلب تحليل هذه التقسيمات والأنواع المختلفة للدمج المصرفي . (السالوس ، 2005: ص 5) .

وكان لتسارع المتغيرات العالمية والتي من أبرزها التدويل والعولمة وإزالة القيود وتحرير التجارة في الخدمات والاتجاه نحو تكوين التكتلات الاقتصادية العملاقة والتقدم التكنولوجي وخاصة في مجال الاتصالات ... أثر واضح في تسارع عمليات الاندماج والتملك على كافة الأصعدة ، خاصة صعيد تقديم الخدمات المالية ، بحيث أصبحت تلك العمليات تمثل ظاهرة عالمية شهدها سواء في البلاد المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية واليابان والدول الأوروبية ، أو في الدول النامية مثل دول أمريكا اللاتينية وآسيا أو في البلاد العربية مثل الأردن ولبنان والسعودية وتتم سواء بين البنوك الصغيرة وبعضها البعض أو بين البنوك الكبيرة والصغيرة أو بين البنوك والمؤسسات المالية غير المصرفية . (الباز ، 2003 :ص 7)

ومن هنا سوف نعرض مفهوم الاندماج المصرفي وتطوره وأشكاله ودواعي الاندماج ومبرراته وشروطه ومشاكله وكذلك الآثار الإيجابية لعملية الاندماج المصرفي .

– 1 – تعريف الاندماج المصرفي :-

يمكن تعريف الاندماج المصرفي من عدة نواحي كما يلي:-

لغوياً :

إن الاندماج من الناحية اللغوية ، يعني انضمام مؤسسات عدة بعضها إلى بعض انضماماً تفقد فيه كل وحدة منها استقلالها وتحل محلها شركة واحدة . وتعني كلمة دمج في الأعمال التجارية ضم شركتين أو أكثر لإنشاء شركة واحدة . (الناشف و الهندي ؛ 1998 :ص 170)

قانونياً :

((إن الاندماج بصفة عامة هوعقد بين شركتين أو أكثر بمقتضاه يتم توحيد ذمتها المالية بحيث يجتمع كافة الشركاء في شركة واحدة عن طريق انقضاء كافة الشركات المندمجة وحلول شركة جديدة محل هذه الشركات أو بأن تضم بشركة بقية الشركات إليها)) . (حماد ،2003: ص 5)

تعريف آخر : ((يقصد بالاندماج بصفة عامة اتحاد مصالح شركتين أو أكثر ، وقد يتم هذا الاتحاد في المصالح من خلال المزج الكامل بين شركتين أو أكثر لظهور كيان جديد أو قيام إحدى الشركات بضم شركة أو أكثر إليها كما قد يتم الاندماج بشكل كلي أو جزئي أو سيطرة

كاملة أو جزئية وكذلك قد يتم الاندماج بشكل إداري أو لا إداري)) . (حماد ، 1999 : ص 5)

ومما سبق : ((إن الدمج المصرفي هو عبارة عن الاتحاد بين مؤسستين مصرفتين أو أكثر تحت إدارة واحدة ، وهذا الأمر الذي قد يعبر عن زوال الصفة القانونية لكافة المصارف المشاركة في تلك العملية وظهور مصرف جديد له صفته القانونية المستقلة ، أو زوال أحد المصارف من الناحية القانونية وضمه إلى المصرف الدامج الذي يمتلك كافة حقوق المصرف المدموج ويلتزم بكافة التزاماته قبل الغير ، وقد يكون الدمج جزئياً من خلال تملك حصص مؤثرة في أسهم الملكية للمصارف)) . (المصري؛ 2000: ص 16)

ويعرف الدمج المصرفي بأنه ((العملية المالية التي تؤدي إلى الاستحواذ على بنك أو أكثر بواسطة مؤسسة مصرفية أخرى ويتخلى البنك المندمج (عادة الأصغر في الاثنين) عن ترخيصه ويتخذ اسماً جديداً (عادة اسم المؤسسة الدامجة الحائزة) وتضاف أصول وخصوم البنك المندمج إلى أصول وخصوم البنك الدامج)) . (شلبي ؛2004 :ص 4)

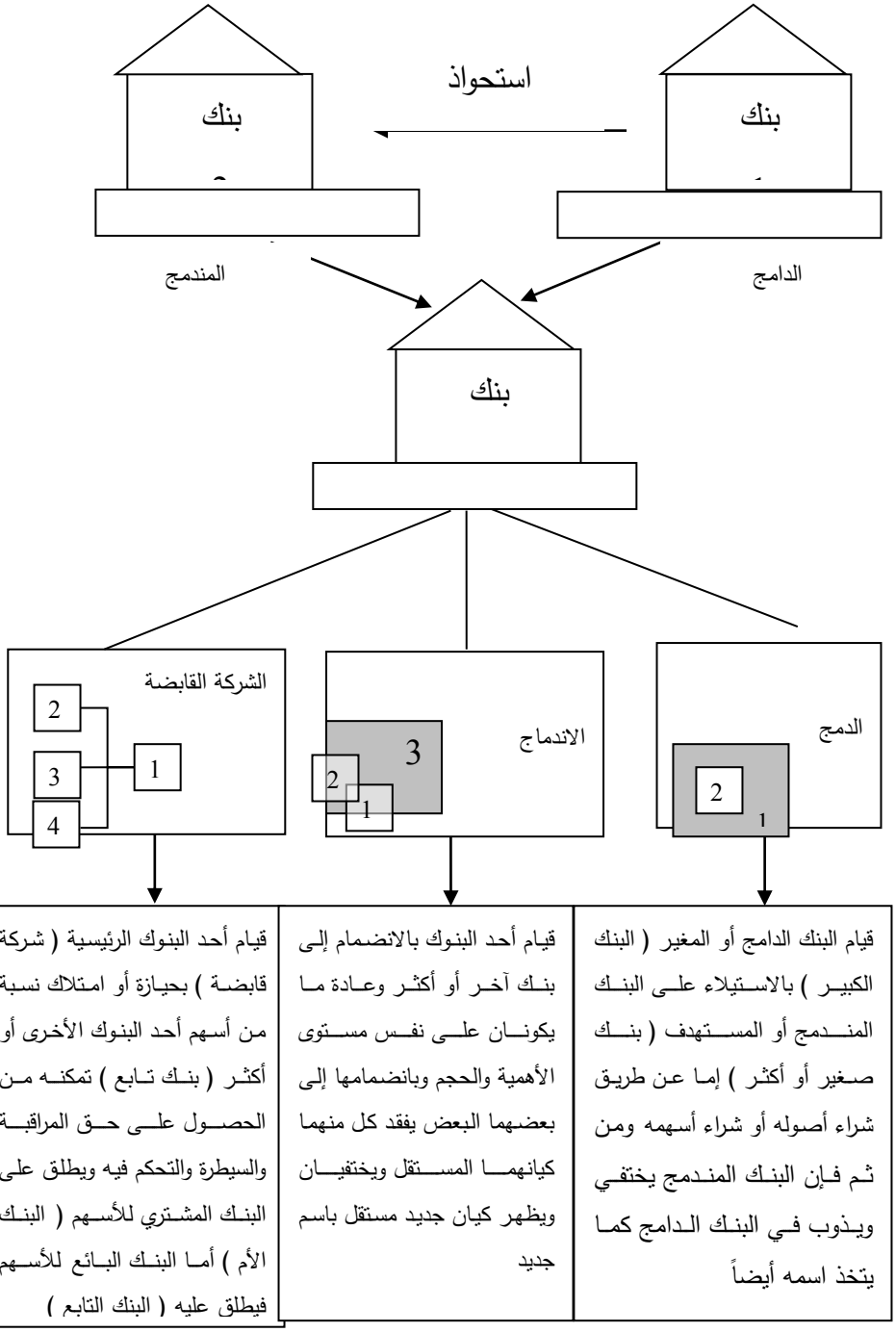
وهناك أكثر من تعريف في مجال الاندماج ورد في أكثر من مرجع قد تختلف في الكلمة وقد لا ، ولكنها ضمنياً تشير إلى ضعف قد يراه المتلقي واحد ولكنه في جوهره مختلف .

حيث يميز البعض بين الاستحواذ والاتحاد على أساس أن الاستحواذ يعني اتحاد شركتين أو أكثر مع احتفاظ الشركة الدامجة بشخصيتها الاعتبارية ، في حين أن الاتحاد يعني ذوبان أكثر من شركة لتكوين كيان جديد ، وغالباً ما يتم اللجوء إلى أسلوب الاتحاد عندما تتساوى حجم الشركات المتجهة نحو الاتحاد أو تتماثل في قوتها السوقية بينما يتجه البعض الآخر إلى عدم التمييز بين الاستحواذ والاتحاد باعتبار أن العملية صفة واحدة ، حيث يعرف الاستحواذ والاتحاد من قبل هذا الفريق بأنه عملية شراء تقوم بها شركة ما للحصول على النصيب الأكبر من رأس مال شركة أخرى . (أبو الخير ؛ 2005: ص 28)

ويعرف الاندماج المصرفي ((بقيام أحد البنوك بالانضمام إلى بنك آخر أو أكثر وعادة ما يكونان على نفس مستوى الأهمية والحجم وبانضمامهما إلى بعضهما البعض يفقد كل منهما كيانه المستقل ويختفيان ويظهر كيان جديد مستقل باسم جديد)) .

وتعرف الوحدة الاقتصادية القابضة (الشركات القابضة) بأنها قيام أحد البنوك الرئيسية – شركة قابضة – بحيازة أو امتلاك نسبة من أسهم أحد البنوك الأخرى أو أكثر (بنك تابع) تمكنه من الحصول على حق المراقبة والسيطرة والتحكم فيه . ويطلق على البنك المشتري اسم (البنك الأم) أما البنك البائع فيطلق عليه (البنك التابع) (عزت ؛ 2000 :ص 66)
ويمكننا التعبير عن هذه المفاهيم السابق ذكرها باستخدام الشكل رقم (1) .

شـــــكل رقـــــم 1(الـــــدمج والانـــــدماج والشـــــركة القابضـــــة)



قيام البنك الدامج أو المغير (البنك الكبير) بالاستيلاء على البنك المندمج أو المستهدف (بنك صغير أو أكثر) إما عن طريق شراء أصوله أو شراء أسهمه ومن ثم فإن البنك المندمج يختفي ويذوب في البنك الدامج كما يتخذ اسمه أيضاً	قيام أحد البنوك بالانضمام إلى بنك آخر أو أكثر وعادة ما يكونان على نفس مستوى الأهمية والحجم وبانضمامها إلى بعضهما البعض يفقد كل منهما كيانهما المستقل ويختفيان ويظهر كيان جديد مستقل باسم جديد	قيام أحد البنوك الرئيسية (شركة قابضة) بحيازة أو امتلاك نسبة من أسهم أحد البنوك الأخرى أو أكثر (بنك تابع) تمكنه من الحصول على حق المراقبة والسيطرة والتحكم فيه ويطلق على البنك المشتري للأسهم (البنك الأم) أما البنك البائع للأسهم فيطلق عليه (البنك التابع)

– 2 – تطور الاندماج المصرفي :

ليست المصارف مؤسسات مشابهة للشركات أو المحلات التجارية والتي يسمح بتكاثرها دون حد في الدول الرأسمالية على أساس أن المنافسة بينها تقضي على المؤسسات غير الناجحة ، إن المصارف تعمل بودائع الغير ، وكل تصفية لها تضر بالمودعين والمساهمين على السواء .

وبهذا نجد أن عملية الدمج المصرفي لها أبعاد تاريخية فعلى سبيل المثال نأخذ الدول الآتية :

ألمانيا :

لم تحاول المصارف الكبيرة التصدي للمصارف المحلية وإزالتها بل سعت لامتصاصها عن طريق تبني مصرف محلي موجود تملك أصوله وخصومه وغالباً ما كان يبقى على مديرها للاستفادة من معلوماته واتصالاته مع العملاء .

فرنسا :

تم التركيز نتيجة تجربة قاسية خاضتها المصارف الكبيرة ضد المصارف الصغيرة بعد أن سعت لسحب عملاء المصارف الصغيرة عن طريق إغرائهم بفوائد دائنة عالية وأسعار خصم مشجعة وتوسع في الخدمات وأمام هذا التحدي لم تقف البنوك الصغيرة ولكن سعت إلى الاندماج مع بعضها للوقوف أما هذه البنوك العملاقة .

انجلترا :

اتخذ التركيز طريقا وسطا فالمصارف الإنجليزية التي تريد توسيع نشاطها لا تفتح فرعاً جديداً ، ولكن تقوم بتجميع فروع قائمة لأن التجمع يشكل اندماج للمصارف الصغيرة .

الدول الشيوعية :

تم تأميم المصارف وأدمجت وأصبحت قطاعا عاما حتى يسهل مراقبتها وقيامها بتنفيذ خطة التنمية وحذا حذوها بعض الدول العربية مثل (مصر – سوريا – السودان – ليبيا – العراق – اليمن) . (محمود ؛سنه 2008 :ص 8)

الولايات المتحدة الأمريكية :

شهدت الأجواء المصرفية الأمريكية خلال السنوات الماضية موجة جديدة من الاندماجات بين البنوك الكبرى وقد تم بالفعل العديد من الاندماجات بين البنوك ذات شبكات الفروع الضخمة والتي تضم أكثر من 1000 فرع ، ليبلغ عدد فروع هذه الشبكات نحو 20 ألف فرع في عام 2003 ليستحوذ على حوالي 25 % من فروع بنوك الولايات المتحدة الأمريكية ككل مقابل 9200 فرع في عام 1994 . (المصري ؛2005 :ص 6)

ورغم ذلك تعتبر الولايات المتحدة حالة خاصة حيث أنها تعتبر من أكبر مراكز التمويل في العالم كما أن سوقها المالي أصبح يهيمن على أوروبا وبقية دول العالم لذا فإن سيطرة عدد قليل من المصارف على هذا الوضع المالي الضخم يعتبر خطراً جداً ، وخاصة إذا ما اتفقت

المصارف الكبيرة فيما بينها على السيطرة على الوضع الاقتصادي والمالي في الولايات المتحدة كلها .

لذا أثار هذا الموضوع جدلاً كبيراً تشريعياً فيدرالياً يقضي بأن لكل بنك الحق في فتح فروع له كيفما يشاء في الولاية الموجود بها مركزه الرئيسي ، ولكن ليس من حقه فتح فروع في ولاية أخرى . (محمود ، سنه 2002 :ص 9).

– 3 – أنواع الاندماج المصرفي :

تتنوع عمليات الاندماج المصرفي وفقاً لمجموعة من العوامل أهمها : أسباب ودوافع الاندماج والأهداف المستقبلية للاندماج ومنها يمكن تقسيم الاندماجات المصرفية وفقاً للآتي :

من حيث طبيعة نشاط الوحدات المندمجة :

تتعدد أشكال الدمج المصرفي الناتجة عن ترابط مصرفين معاً سواء يعملان في أنشطة متماثلة أو يعملان في أنشطة غير متماثلة ، وأيضاً تشابه واختلاف الخدمات التي يقدمها كل منهما ، وفي ضوء ذلك ينقسم الدمج المصرفي إلى الأنواع الآتية :

- الدمج الأفقي :

وهو الدمج الذي يتم بين مصارف تعمل في نفس نوع النشاط أو أنشطة مترابطة فيما بينها ، كالمصارف التجارية أو مصارف الاستثمار والأعمال أو المصارف المتخصصة وذلك بهدف زيادة النصيب السوقي لها . (النشرة الاقتصادية ،2006 :ص 33)

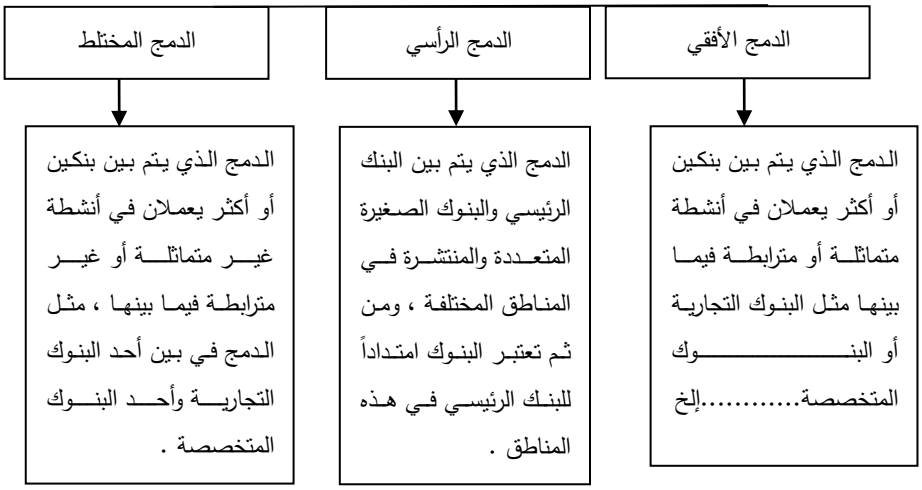
- الدمج الرأسي :

وهو الدمج الذي يتم بين المصارف الصغيرة في المحافظات ومصرف رئيسي في المدن الكبرى أو العاصمة . (مجلة المحاسب ، 2007 : ص 22)

- الدمج المختلط :

وهذا النوع من الاندماج يتم بين مصرفين أو أكثر يعملان في أنشطة مصرفية مختلفة ، وذلك بغرض تحقيق نوع من التكامل بين الأنشطة التي يقدمها المصرفين عندما يصبحا كياناً واحداً ومن الأمثلة على ذلك الاندماج بين مصرفين أحدهما مصرف تجاري والآخر مصرف متخصص . (علي ، 2005 : ص 33)

أنواع الدمج المصرفي



المصدر : فرج عبد العزيز عزت ، ص69

من حيث العلاقة بين أطراف عملية الدمج :

ويمكن تقسيم الدمج إلى :

- الدمج الاختياري (طوعي) :

ويطلق عليه الدمج الودي ، حيث يتم بموافقة المصرفين الدامج والمدموج حيث يعرض المصرف الدامج شراء المصرف المدموج وتقوم إدارة كل مصرف بعرض الأمر على المساهمين وبعد الموافقة يقوم المصرف الدامج بشراء أسهم المصرف المندمج وبالتالي يصبح مصرف واحد يأخذ أسهم البنك الدامج وتقوم السلطات النقدية بتشجيع هذا النوع من الدمج حيث يحقق الحجم الأمثل للوحدات المصرفية وتكون قادرة على مواجهة المنافسة . فرج عبد العزيز عزت ، مرجع سبق ذكره ، ص 69

- الدمج الإجباري (القسري) :

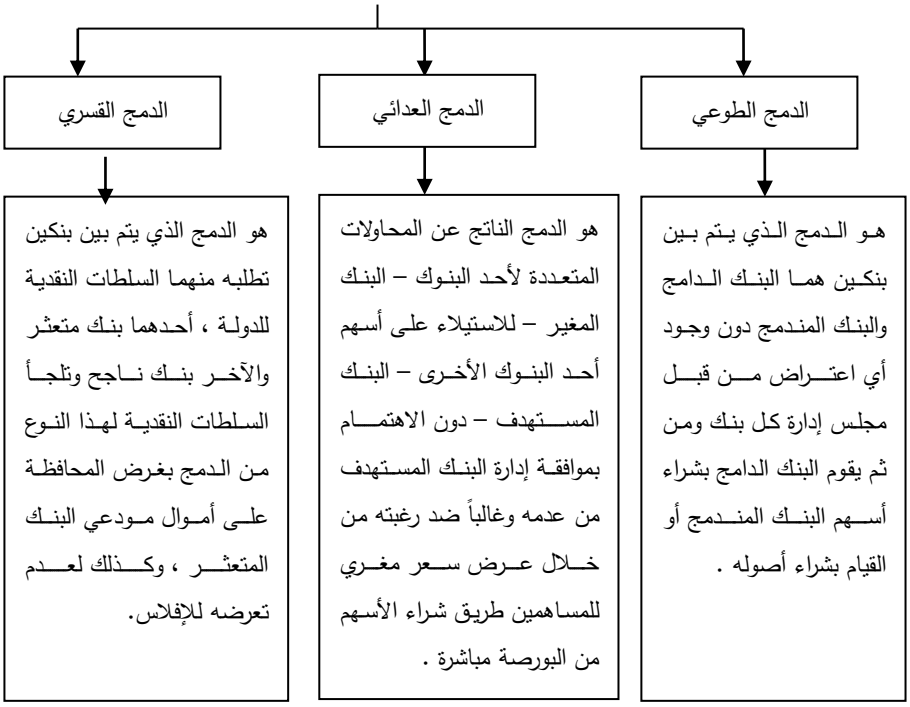
هذا النوع تقوم به السلطات النقدية لتنقية الجهاز المصرفي من المصارف المتعثرة، أو التي تعاني من أزمات مالية وتكاد تعلن إفلاسها ، ويكون الدمج هنا لأهداف وطنية وليس للمساهمين دور في هذه الحالة ونقصد بالمساهمين هنا مساهمي المصرف المندمج ، حيث ترحب هذه المصارف بعملية الدمج وذلك لإنقاذها من عثرتها حيث يترتب على عملية الدمج زوال الوحدة المصرفية وإدارتها معاً .

- الدمج العدائي :

هذا النوع من الدمج تعارضه إدارة المصرف المندمج حيث يطلق عليه المصرف المستهدف في هذه الحالة وذلك نتيجة لانخفاض السعر المعروض ، أو للمحافظة على استقلالية المصرف ومن ثم تقوم إدارة المصرف الدامج والذي يطلق عليه المصرف المغير بتقديم عرضها للشراء مباشرة إلى مساهمي المصرف المستهدف دون موافقة إدارية ، ويكون الشراء عادة في هذه الحالة بسعر أعلى من السعر السوقي للأسهم ، وذلك كحافز لمساهمي المصرف المستهدف لقبول هذا العرض ، وقد يلجأ المصرف المغير إلى الاستحواذ على أسهم المصرف المستهدف عن طريق شرائها من البورصة (محمود ،سنه 2008 ص ص 10 – 11)

ويمكن تلخيص ما سبق بالشكل رقم 3 :-

شكل رقم 3 يوضح أنواع الدمج المصرفي من حيث العلاقة بين أطراف الدمج



المصدر : فرج عبد العزيز عزت ، ص71

تقسيم الاندماج طبقاً لدرجة الاندماج :

يمكن تقسيم الاندماج طبقاً لدرجة اكتمال الاندماج إلى :

- الاندماج الكامل :

ويقصد به اندماج تام بين منظمتين أو أكثر من الناحية الفنية والمالية والإدارية لتكوين كيان جديد .

- الاندماج الجزئي :

ويقصد به اندماج في بعض عمليات منظمتين أو حدوث توحيد في الإدارة مع بقاء كيان كل منظمة مستقلاً عن الأخرى .(إبراهيم ؛ 2005 :ص 13)

الاندماج المصرفي بمعايير أخرى :

يقوم هذا المدخل بتقسيم الاندماج المصرفي إلى عدة أنواع أخرى من أهمها :

- الاندماج بالابتلاع التدريجي :

وهو اندماج قائم على الغزو المتتالي لأسواق مصرفية خارجية أو داخلية ، ويتم الاندماج بابتلاع بنك آخر ، وقد يكون هذا الابتلاع كلياً أو جزئياً ، وفقاً لخطة الدمج التي يتم إقرارها ، وذلك من خلال شراء فرع أو فروع معينة لبنك معين ، ثم بعد فترة يتم شراء فرع آخر.....وهكذا إلى أن يتم شراء كافة الفروع ويتم ابتلاع مركزه الرئيسي .

- الاندماج بالحيازة ونقل الملكية :

ويتم ذلك من خلال شراء أسهم البنك الذي يتم إدراجه وهنا يتم هذا النوع سواء بشكل فجائي أو تدريجي في ظل ظروف معينة .

- الاندماج بالامتصاص الاستيعابي :

من خلال شراء عمليات مصرفية بذاتها مثل : العمليات الخاصة بمحافظ الأوراق المالية وعمليات الائتمان المصرفي وعمليات توريق الديون والمشتقات المصرفية ويتم ذلك بشكل متتابع حتى يتم اتخاذ قرار الاندماج بشكل نهائي .

- الاندماج بالضم :

ويتم على قيام مجلس إدارة موحد للمصرفين معاً على أن يحمل الكيان المصرفي الجديد اسم كلا المصرفين معاً .

- الاندماج بالمزج :

ويتم من خلال إحداث مزيج متفاعل من بنكين أو أكثر ليخرج لنا كيان مصرفي جديد هو خليط بين البنكين أو البنوك المندمجة وبالتالي فإن البنك الجديد يحمل اسماً جديداً

وعلامة تجارية جديدة ورقماً جديداً ، ووضعاً جديداً ، ونصيباً من السوق المصرفي أكبر من الوضع القديم . (التوني ؛ 2007 :ص 78)

- الدمج المؤقت :

وهو دمج يقوم على حيازة بنك معين من أجل إصلاح شأنه ولا يرغب أصحاب هذا البنك في إدماجه كاملاً في بنك آخر وفي الوقت ذاته يحتاجون إلى دعم هذا البنك الآخر ، من أجل مساعدته على معالجة مشاكله وتحسين أوضاعه .

- الدمج التدريجي :

وهو دمج يتم على عدة مراحل ، خاصة إذا ما كانت عملية الدمج ضخمة حيث يحتاج الدمج التدريجي إلى خطة ذات برامج قياسية زمنية من أجل تحقيق عملية الدمج وضمان نجاحها .

- الدمج الدائم :

وهو عادة الدمج المعتاد والممارس ، حيث يتم ابتلاع البنوك المندمجة وإخفائها نهائياً ، وبالتالي استمرار البنك الدامج بما تم ابتلاعه من بنوك أخرى . (الخضيري ، 2007:ص 45)

مراحل الاندماج المصرفي :

من المنطق أن قرار الاندماج المصرفي هو قرار استراتيجي بل وقرار مصيري ، فإنه يخضع لدراسات مستفيضة وشاملة ومتكاملة الجوانب والأبعاد ، لوضع التصورات والسيناريوهات اللازمة لإتمام عملية الاندماج بأفضل صورة ممكنة وأفضل أسلوب لتقييم البنك المندمج وأسلوب سداد القيمة .

وتعتبر إجراءات اندماج مصرفين أو أكثر معاً من العمليات شديدة التعقيد ، حيث تحتاج إلى وقت طويل وإلى جهد وفير سواء من جانب المصرف الدامج أو المصرف المندمج ، حيث يجب مراعاة العديد من الجوانب الاقتصادية ، والقانونية والفنية والمحاسبية الضريبية والإدارية وذلك حتى تكلل عملية الاندماج بالنجاح . (سعد ،2006 :ص 77)
ومن هنا تمر عملية الاندماج بمراحل عديدة تتمثل في خمسة مراحل رئيسية :

المرحلة الأولى مرحلة تحديد الأهداف :

ونتناول في هذه المرحلة تحليل مسئولية المصارف ومسئولية السلطات النقدية عن عملية الاندماج .

- بالنسبة لمسئولية المصارف عن عملية الاندماج :

من الضروري أن يكون هدف هذه المصارف من عملية الاندماج محدد وواضح وأن يعلن للجميع ويمكن تجزئة الهدف حيث تتم عملية الاندماج على مراحل بحيث تتضمن

تلك الأهداف مثل الموارد والتوظيفات والأسواق الجديدة ونظام تغيير الخدمات المصرفية والنمو والربحية والتطور الإداري .

- بالنسبة لمسئولية السلطات النقدية :

من الضروري أن يكون هدف وإستراتيجية السلطات النقدية محددا وواضحا بالنسبة لعملية الاندماج بحيث يوضح الأهداف الرئيسية العامة التي سعى إلى تحقيقها من خلال عمليات الدمج المصرفي وأن تتسم تلك الأهداف بالاستمرارية والقابلية للتطبيق .

المرحلة الثانية مرحلة دراسة الجدوى الاقتصادية للدمج المصرفي

وأيضاً تتضمن هذه المرحلة تحليل مسئولية السلطات النقدية خلال تلك المرحلة .

-1-بالنسبة لمسئولية البنوك عن عملية الاندماج خلال تلك المرحلة :

- من الضروري أن تقوم البنوك المقترح اندماجها كلاً على حده بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لعملية الاندماج مع البنوك الأخرى بشرط أن يقوم بإعداد هذه الدراسات مراكز متخصصة كالجامعات ومراكز البحوث المعترف بها محلياً ودولياً .

- كما أنه من الضروري أن تعلن البنوك المقترح دمجها عن المشاكل التي تواجهها وقد تعوق عملية الاندماج ، كما تعلن مقترحات للتغلب على تلك المشاكل .

- أن تقوم تلك البنوك أصولها وتحدد قيمتها الصافية وتحدد القيمة الحقيقية لرأس مال البنك .

- إمكانية تحليل إمكاناته المالية والمادية والبشرية .

- كذلك من الضروري تحليل البيانات والمعلومات المتاحة لكل بنك .

-2-بالنسبة لمسئولية السلطات النقدية خلال تلك المرحلة :

- من الضروري أن يقوم البنك المركزي بدراسة وتقييم دراسات الجدوى الاقتصادية التي أعدتها البنوك لعملية الدمج التحقق من سلامتها ودقة النتائج التي تم التوصل إليها ، كما أنه من الضروري أن يقوم بتحديد المعايير لاختبار البنوك المقترح دمجها ، ويجب أن يحدد البنك المركزي المراحل التي يجب على البنوك الداعية في الاندماج المرور بها قبل تنفيذ قرار الاندماج ، وتحديد الإجراءات الواجب إجرائها لإتمام عملية الاندماج بين بنكين أو أكثر . (عزت ، :ص 78)

المرحلة الثالثة : مرحلة التمهيد لإتمام عملية الدمج :-

وتتمثل في تهيئة المناخ القانوني وذلك بين التشريعات المنظمة لعملية الاندماج وخلق بيئة تنظيمية وذلك بدراسة الهيكل التنظيمي للبنوك المراد دمجها ، وتحديد الهيكل المقترح تطبيقه في حالة الاندماج وما هي المعوقات التي تواجهها في تنفيذ ذلك بالإضافة إلى التخلص من المشاكل الإدارية التي تواجهها البنوك المقترح دمجها قبل إتمام عملية الاندماج

والهدف من تلك الإجراءات خلق بنك قوي مالياً وإدارياً وتنظيمياً وقادراً على المنافسة في أسواق المال المحلية والدولية .

المرحلة الرابعة : وضع وتنفيذ خطة الاندماج خلال هذه المرحلة تتمثل مسئولية البنوك في :

بعد تحديد الأهداف الرئيسية لعملية الاندماج يتم وضع وتنفيذ برنامج الاندماج ويتضمن الجدول الزمني لتنفيذ هذه الأهداف ووضع أولويات تلك الأهداف والأساليب والوسائل التي تستخدم لتحقيق تلك الأهداف وتحديد الفنيين والإداريين والخبراء الذين سيقومون بتنفيذ عملية الاندماج وتحديد المصارف المستهدف الاندماج فيها وخلال تلك المرحلة تتمثل مسئولية المصرف المركزي في :

- إذا كانت السلطات النقدية ترغب في إتمام عملية الاندماج وتشجعها وترى أنها مفيدة للجهاز المصرفي والاقتصاد القومي وتحقيق هدف معين هنا يقوم المصرف المركزي بوضع خطة الاندماج وتحديد أهدافها ومراحل تنفيذها والجدول الزمني لذلك والأساليب والوسائل المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف ، ولا شك أن المصرف المركزي يرى أن عملية الاندماج بين المصارف ما هي إلا وسيلة لتقوية ودعم المراكز المالية والتنافسية بالجهاز المصرفي وزيادة أرباحها محلياً ودولياً .

- إذا كانت عملية الاندماج تتبع من المصارف وغير مستهدفة من المصرف المركزي : في هذه الحالة أيضاً يجب على السلطات النقدية القيام بدورها الرقابي والإشراف على عملية الاندماج وخطط الاندماج التي تتم بين المصارف والنتائج المترتبة عليها والآثار الناجمة عنها بالنسبة للمصارف نفسها أو بالنسبة للسوق النقدية ككل وضرورة إجراء مشاورات بين السلطة النقدية والمصارف الراغبة في الاندماج

المرحلة الخامسة : تتمثل في الاتصال بالبنك المستهدف وبدء مفاوضاته الفعلية للاندماج :-

- بالنسبة للبنوك الراغبة في الاندماج :

من الضروري أن تدخل البنوك في المفاوضات وهي جاهزة تماماً بكل تفاصيل عملية الاندماج وتوثيق العقد النهائي المنفذ للعملية .

- بالنسبة لمسئولية البنك المركزي :

كل المطلوب من البنك المركزي خلال تلك المرحلة هو التحقق من أن خطوات الاتفاق والتعاقد النهائي تتم وفقاً لعملية الاندماج وأنه ليس هناك تعارض مع القوانين السائدة ، وتقديم النصح والمشورة للمفاوضين وتذليل العقبات ، ثم بعد ذلك تنفيذ خطة الاندماج وتخرج إلى الوجود وحدة مصرفية كبيرة . (محمود ، 2008 :ص 38)

- أهمية الاندماج بالنسبة لمصرفي الأمة والجمهورية :-

- الحصول علي اقتصاديات أفضل سواء في مجال الإنتاج أو التسويق أو التمويل أو الكوادر البشرية وبما يؤدي إلي زيادة حجم الإنتاج للبنك المندمج ككل ورفع

إنتاجية العاملين فيه تؤهله لأوضاع أفضل في السوق المصرفي في ليبيا محليا ودوليا .

- تحقيق الانتشار الجغرافي محليا ودوليا من خلال زيادة عدد الفروع وانتشارها في جميع المناطق حيث يتيح الاندماج امتلاك سوق كبير يمكنه من زيادة الارباح .
- معالجة كافة أنواع القصور خاصة الاعتلالات التي ينجم عنها فائض سيولة غير مشغل أو مورد مهدر أو فاقد في الوقت والتكلفة وبالتالي معالجة كافة مجالات الإسراف وبما يؤدي إلي تخفيض التكاليف وزيادة العائد .
- مواجهة المخاطر الناجمة عن التغيرات الهيكلية التي شهدتها الأسواق المالية في السنوات الأخيرة
- الحصول علي مراكز القيادة والريادة والسبق في السوق المصرفي من خلال تقديم الجديد وكذلك الحصول علي رضا العملاء والمتعاملين والاحتفاظ بولائهم وانتمائهم للمصرف المندمج خاصة وان المصرف المندمج يصبح قادرا بدرجة أكبر علي إشباع احتياجاتهم
- الوفاء بمتطلبات الملاءة المصرفية وفقا لمعايير لجنة بازل والخاصة بمعايير كفاءة رأس المال

أهداف المصرف :-

تسعي كل مؤسسة إلي تحقيق أهداف سواء كانت سهلة أو صعبة ومن البديهي أن السهل يمكن الوصول إليه أما الصعب فيحتاج دائما إلي عناصر متخصصة وقادرة لتصبغ الخطط والسياسات وتقوم بوضع الدراسات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف

ويعد مصرف الجمهورية من أحد هذه المؤسسات التي تسعي دائما إلي تحقيق هذه الأهداف والغايات والتي من أهمها ما يلي :-

- توظيف وتحديد أوجه استثمار أموال المصرف
- تقديم أفضل الخدمات المصرفية لعملائه في كافة القطاعات وذلك باستخدام الأجهزة الحديثة والمتطورة التي تساعدهم في إتمام معاملاتهم بأسرع وقت ممكن مثل استخدام أجهزة الحاسب الآلي وآلات السحب الذاتي الخ
- المساهمة الفعالة في تمويل خطة التنمية الاقتصادية للدولة وذلك عن طريق تقديم القروض والتسهيلات الائتمانية لها
- تحقيق اكبر قدر من الأرباح كي يستطيع المصرف من خلالها المحافظة علي بقائه واستمراره وتمويل نشاطه
- فتح فروع ومكاتب للمصرف في الداخل والخارج ووضع القواعد والأنظمة و اللوائح الداخلية
- نشر الوعي المصرفي والائتماني وذلك باستخدام الميكنة كبطاقة السحب الذاتي وغيرها (نشرة ،2009 :ص ص 7-8)

التحليل المالي المقارن لأداء المصرفين قبل عملية الدمج :-

وفيها سيتم استخدام النموذج الذي يحتوي علي أهم المؤشرات الأساسية المستخدمة في تقييم واختبار المصرف بغرض الدمج

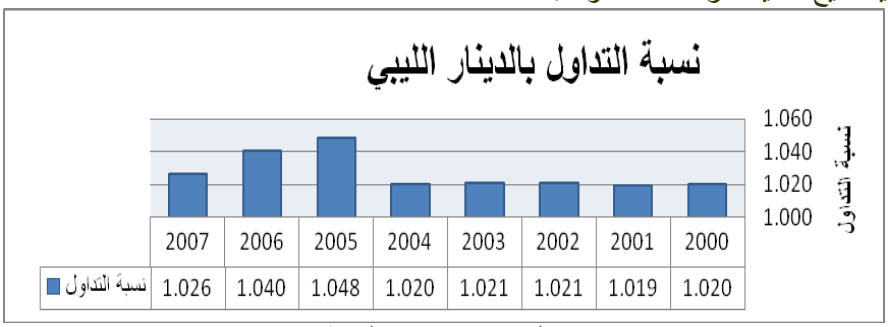
ولتوضيح أهم النتائج عن تطبيق هذا النموذج قمنا بعمل تحليل مقارن يوضح أهم الاختلافات في أرقام المؤشرات المستخدمة في النموذج المشار إليه من خلال سلسلة زمنية (8 سنوات) من سنة 2000 ف إلي سنة 2007 ف وذلك كالاتي :-

البيان	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	المتوسط الحسابي
نسبة التداول	1.020	1.019	1.021	1.021	1.020	1.048	1.040	1.026	1.027
نسبة الرصيد النقدي	3.74 %	4.57 %	4.45 %	3.53 %	3.60 %	2.80 %	5.84 %	3.68 %	4.03%
نسبة الاحتياطي القانوني	26.26%	34.33%	43.06%	37.29%	42.21%	36.10%	46.25%	35.26 %	37.59%
نسبة القروض إلي الودائع	68.95%	67.62%	67.87%	59.43%	61.13%	48.63%	41.09%	23.03 %	54.72%
نسبة القروض إلي الأصول	51.86%	48.81%	45.45%	45.38%	46.98%	37.45%	28.77%	17.18 %	40.23%
نسبة السيولة القانونية	50.11%	54.53%	62.00%	54.60%	60.79%	72.21%	83.68%	101.41%	67.42%
نسبة العائد إلي الأصول	0.72 %	0.81 %	0.86 %	0.40 %	0.14 %	0.34 %	1.23 %	1.16 %	0.71%
هامش الربح	5.73 %	4.58 %	6.81 %	3.43 %	3.59 %	1.29 %	15.86%	28.10 %	8.67%
معدل العائد علي حقوق الملكية	6.40 %	5.58 %	8.14 %	3.53 %	3.19 %	0.48 %	8.98 %	19.83 %	7.02%

سيتم التعليق علي التحليل المالي المقارن لأداء المصارف في مرحلة ما قبل الدمج من خلال الارتكان إلي مجموعة من المؤشرات المالية المختارة والمقسمة إلي حزمة تصنيفية تعبر كل منها علي مدلول تأشيري معين يسمح بتقييم الأوضاع المالية والتشغيلية والتطبيقية للمصرف محل الدمج من خلال الاعتماد علي مؤشرات السيولة والربحية (مؤشرات مالية) تعكس في معظمها تقييما لكفاءة الإدارة في تجميع الأموال وتشغيلها من ناحية وتحقيق التوازن المرغوب بين اعتبارات السيولة والربحية من ناحية أخري يعتمد علي الأداء لكل مصرف وفقا لمؤشراته من خلال الاعتماد علي سلسلة زمنية تاريخية ثمانية سنوات تبدأ من عام 200 وتنتهي عام 2007 والجدول رقم (1) يوضح دلك

مصـــرف الأمـــــــــة :-
بتطبيق نموذج المؤشرات السابقة اتضح منه الأتي :-
معايير السيولة :-
وأهم هده المؤشرات ما يلي :-
نسبة التداول :-

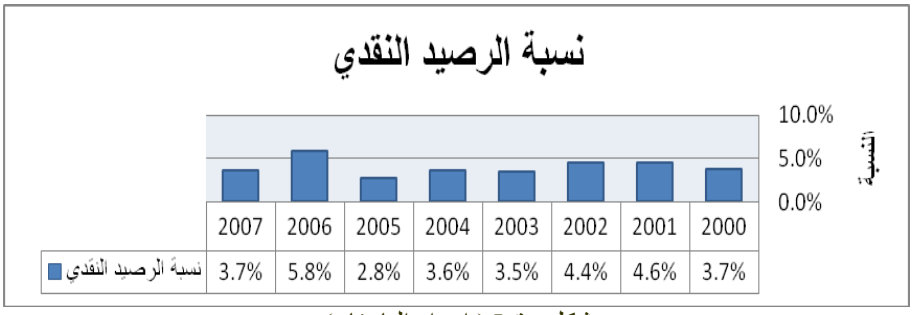
من خلال لاطلاع علي الجدول السابق نلاحظ إن النسب السابقة خلال سنوات الدراسة كانت معدلاتها 1.020 ، 1.019 ، 1.021 ، 1.021، 1.020 ، 1.048، 1.040 ، 1.026 علي التوالي وهي تعتبر مؤشر جيد لأنها من النسب النموذجية والبالغة 1:2 أي أن المصرف يستطيع تسديد التزاماته المتداولة .



شكل رقم4 (إعداد الباحثان)

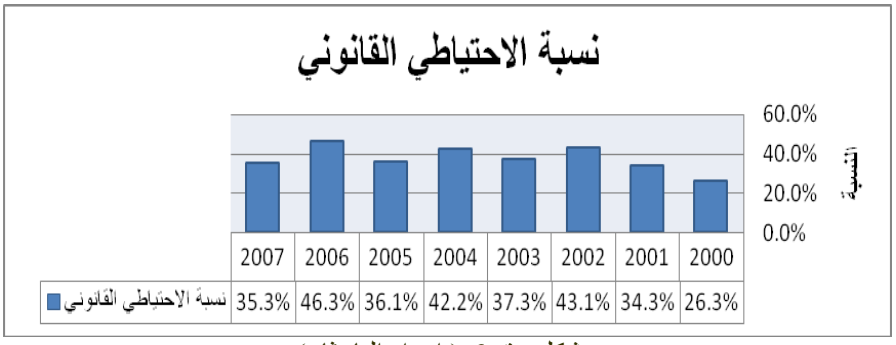
نسبة الرصيد النقدي :-

نلاحظ من التحليلات السابقة لهده النسبة أن معدلاتها كانت 3.7%، 4.6%، 4.4%، 3.5%، 3.6%، 2.8%، 5.8%، 3.7%، علي التوالي وتشير هذه النسبة إلي انخفاض النقدية الفعلية بخزينة المصرف



شكل رقم5(إعداد الباحثان)

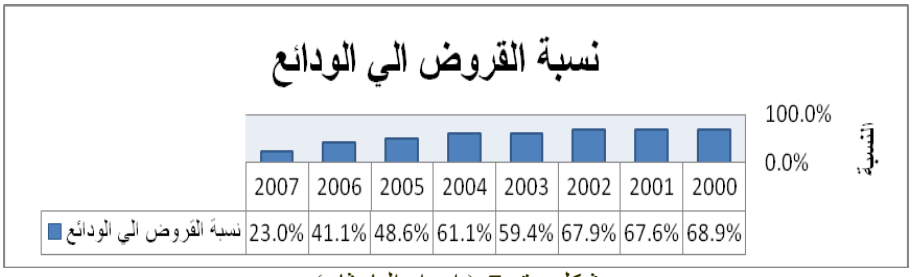
نسبة الاحتياطي القانوني :-
من خلال التحليلات السابقة لهده النسبة تبين أن معدلاتها كانت 26.3%، 34.35%، 43.1% ، 37.3% ، 42.2 % ، 36.1% ، 46.3% ، 35.3% ، علي التوالي ويعتبر هدا المؤشر جيد



شكل رقم 6 (إعداد الباحثان)

نسبة القروض إلي الودائع :-

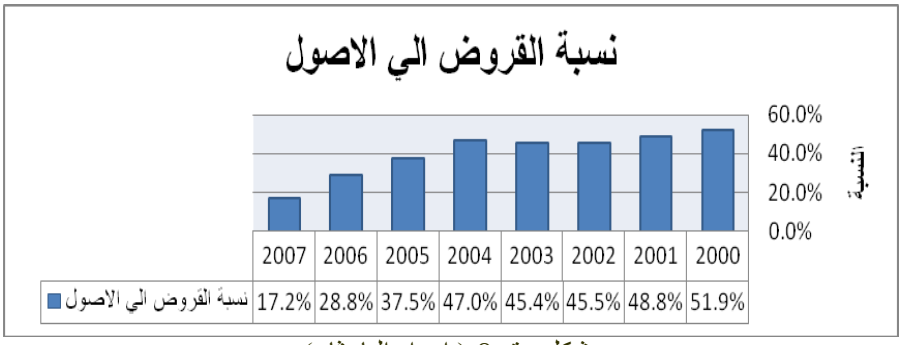
تبلغ في المتوسط نحو 54.7% ، وتعتبر هذه النسبة جيدة حيث إن المصرف يحتفظ بمعدلات أمان مرتفعة وخاصة من السيولة



شكل رقم 7 (إعداد الباحثان)

نسبة القروض إلي الأصول :-

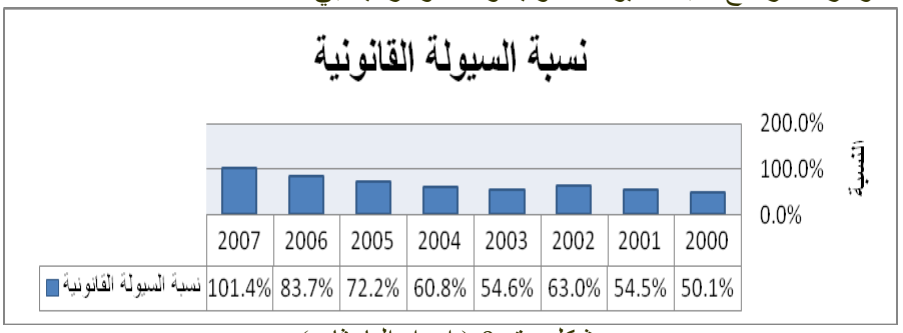
بلغت في المتوسط نحو 40% وهي نسبة آمنة جري العرف المصرفي علي الأخذ بها حيث تعبر هذه النسبة عن المقدار المخصص من الأصول والموجهة لتمويل بند القروض باعتباره أهم بند من بنود توظيفات الأصول ، ولذلك فإن النسبة الباقية والبالغة 60% تعد نسبة متوازية تقريبا خاصة إذا علمنا أنها موجهة لتمويل باقي أنواع التوظيفات والأصول الأخرى (الاستثمارات / النقدية والأرصدة لدي المصارف/ أرصدة مدينة أخري وأصول أخري) وهدا يدل علي انتهاج المصرف سياسة جيدة في توظيف أصوله النقدية .



شكل رقم 8 (إعداد الباحثان)

نسبة السيولة القانونية :-

وهنا حسب قانون المصارف يجب ألا تقل هذه النسبة علي 30% من إجمالي الودائع وتبين المؤشرات ارتفاع نسبة السيولة القانونية وهذا مؤشر ايجابي .



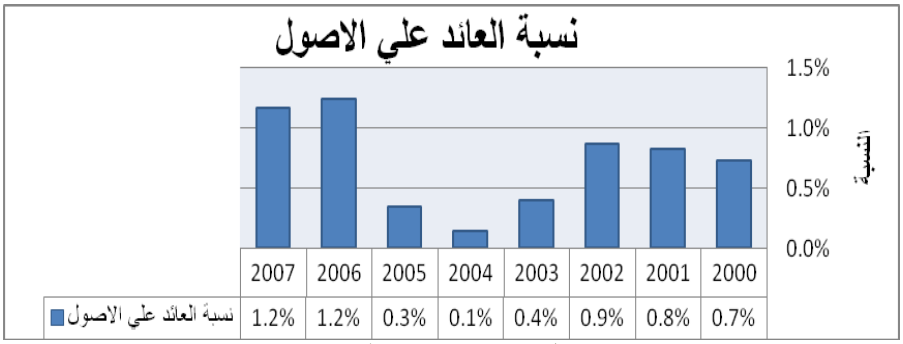
شكل رقم 9 (إعداد الباحثان)

معايير الربحية :-

واهم هذه المؤشرات ما يلي :-

نسبة العائد علي الأصول :-

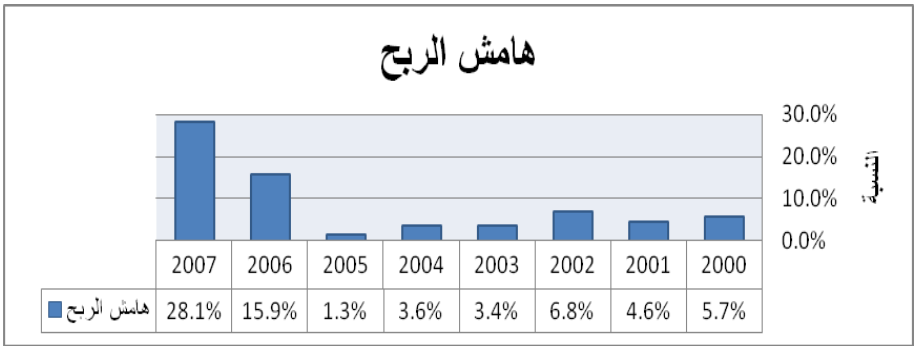
بلغ معدل العائد علي الأصول في سنة 2000 نحو 0.7% تم ازداد هذا المعدل ليصل إلي 0.9% سنة 2002 ثم بدأ بالانخفاض خلال سنة 2003،2004،2005 ثم حقق خلال سنة 2006 اعلي مستوي له ليصل 1.23إلي% ثم بدأ بالانخفاض قليلا خلال سنة 2007 ليصل إلي 1.2% ، وأيا كان الأداء لهذا المؤشر (سواء بالارتفاع أو الانخفاض) فإنه يعبر بشكل عام عن تدني مستوي العائد علي الأصول والذي يعكس في مضمونه مستوي الربحية والذي بلغ ادني مستوي له في عام 2005 .



- شكل رقم 10(إعداد الباحثان)

هامش الربح:-

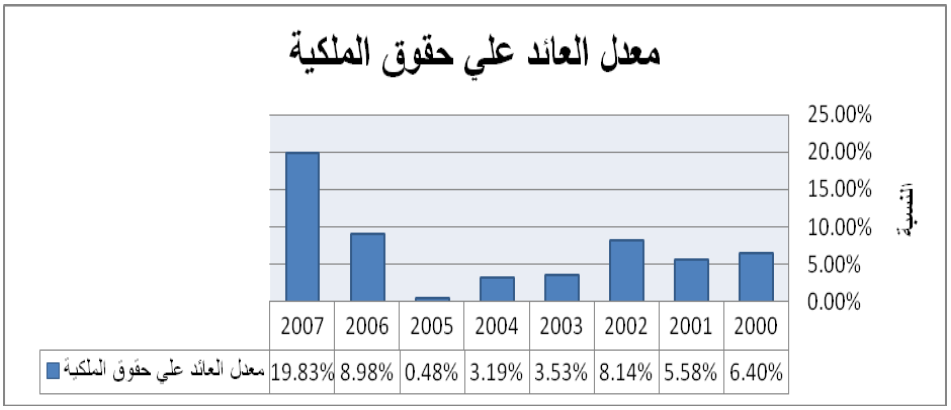
بلغ هامش الربح في سنة 2000 نحو 5.7% ثم ازداد في عام 2002 ليصل إلي 6.8% ثم بدا بعد ذلك سلسلة من الانخفاضات وصلت إلي ادني معدلاتها في سنة 2005 لتصل إلي 1.3% ثم ازداد بعد ذلك ليصل إلي 28.1% سنة 2007 وعلي أية حال فإن هذا المؤشر يقيس الدخل المحقق لكل دينار تشغيل منسوبا إلي إجمالي الإيرادات ومن خلال احتساب متوسط هامش الربح خلال السنوات الثمانية يتضح أن النسبة جيدة حيث بلغت 8.6% إذا ما استمر المصرف في تحقيق إيرادات جيدة .



شكل رقم 11(إعداد الباحثان)

معدل العائد إلي حقوق الملكية :-

تأرجحت نسبة العائد إلي حقوق الملكية مابين الزيادة والنقصان حيث بلغت خلال الثلاث سنوات الأولي من عمر السلسة لتصل إلي 6.40% ، 5.58%، 8.14% ، علي الترتيب في حين إن الثلاث سنوات التالية بدأت في الانخفاض لتصل في سنة 2005 إلي 0.48% وهو ما يدل علي انخفاض الإيرادات خلال هده السنة ثم بدأت هذه النسبة في الزيادة بشكل ملحوظ لتصل خلال سنة 2007 إلي 19.83% ، وهذا مؤشر جيد إذا استمر المصرف في هذه السياسة .



شكل رقم 12(إعداد الباحثان)

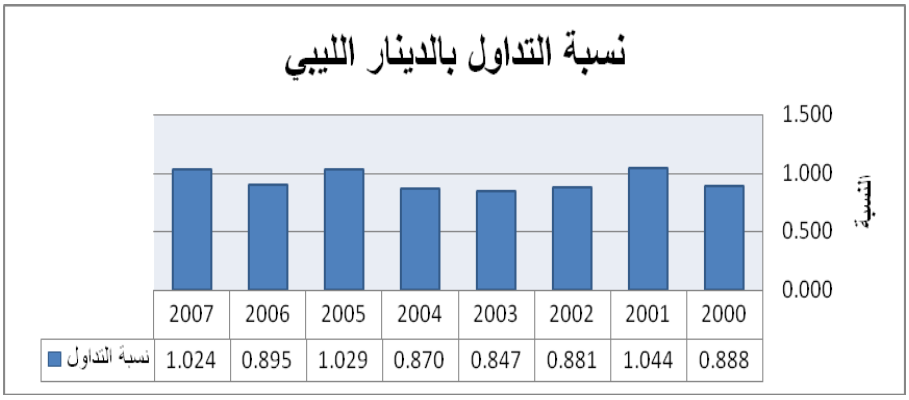
مصـرف الجمهـوريـة :-

بتطبيق نموذج المؤشرات السابقة اتضح منه ما يلي :-

معايير السيولة :-

نسبة التداول :-

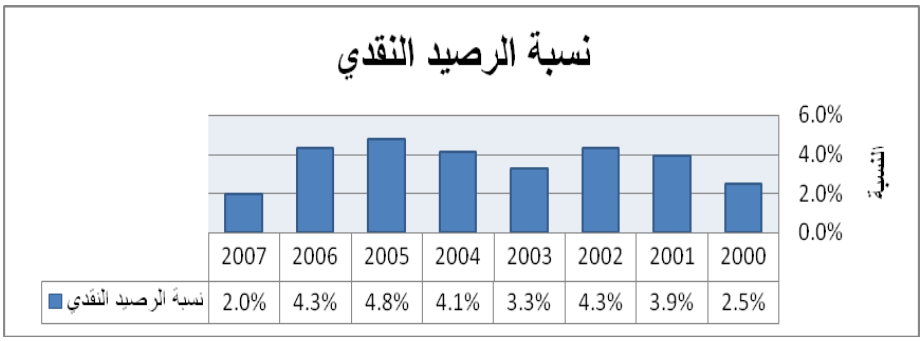
بلغت نسبة التداول خلال الثمانية السنوات محل التقييم من 2000 إلي 2007 علي النحو الآتي 0.88%، 1.04%، 0.88%، 0.84%، 0.87%، 1.02%،0.89%،1.02% علي التوالي وهي تكون متقاربة إلي حد ما من بعضها وهي تعتبر قريبة من النسبة النموذجية وهي 1:2 وهذا مؤشر غير جيد لأنه يدل علي أن المصرف ليس لديه أصول متداولة كافية لتسديد الالتزامات المتداولة عند استحقاقها .



شكل رقم 13(إعداد الباحثان)

- نسبة الرصيد النقدي :-

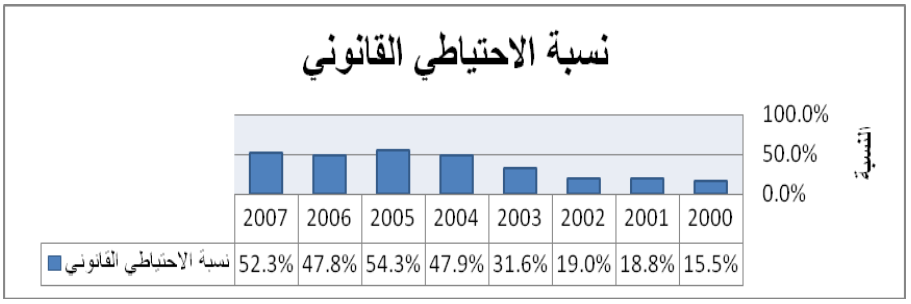
بلغت نسبة الرصيد النقدي خلال السلسلة محل التقييم من سنة2000 إلي سنة 2007 بمتوسط قدره 4% وتعبر هذه النسبة علي انخفاض الرصيد النقدي لدي مصرف الجمهورية .



شكل رقم 14(إعداد الباحثان)

- نسبة الاحتياطي القانوني :-

من خلال الاطلاع علي هذه النسبة نلاحظ أنها كانت خلال سنوات الدراسة محل التقييم وذلك من سنة 2000 إلي سنة 2007 علي النحو الآتي 15.5%، 18.8%، 19.0%، 31.6%، 47.9% ، 54.3%، 47.8%، 52.3%، علي التوالي وتعتبر هذه النسبة جيدة من خلال المتوسط الذي بلغ 36% وهذا يدل علي أن المصرف يحافظ علي نسبة الاحتياطي النقدي لديه .

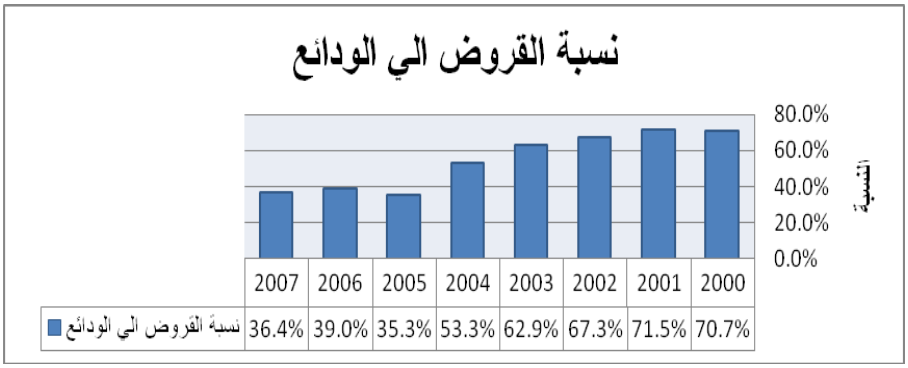


شكل رقم 15(إعداد الباحثان)

- نسبة القروض إلي الودائع :-

بلغت نسبة القروض إلي الودائع خلال الثلاث سنوات الأولي وذلك سنة 2000 ،2001،2002 لتصل إلي 70.7%، 71.5%، 67.3%، وتعتبر هذه نسبة جيدة حيث يحافظ المصرف علي الاحتفاظ بمعدلات أمان وخاصة من ناحية السيولة ولكن هذه النسبة انخفضت

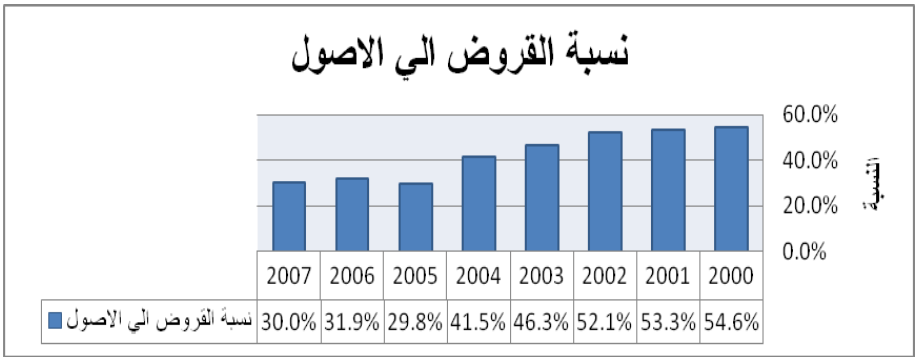
بشكل واضح خلال الخمس السنوات المتبقية من عمر السلسلة حيث وصلت في عام 2007 إلي 36.4% وهي تعبر نسبة شبه منخفضة إذا ما قورنت بالسنوات الثلاثة الأولي



شكل رقم 16(إعداد الباحثان)

- نسبة القروض إلي الأصول :-

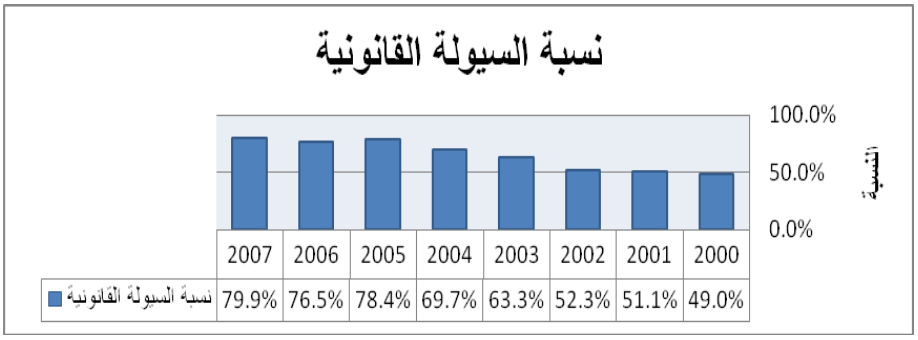
بلغت نسبة القروض إلي الأصول خلال الثلاث سنوات الأولي وذلك خلال سنة 2002،2001،2000، لتصل إلي 54.6% ،53.3%، 52.1%، علي التوالي وهي نسبة آمنة جري العرف المصرفي علي الأخذ بها ، حيث تعبر هذه النسبة عن المقدار المخصص من الأصول والموجهة لتمويل بند القروض باعتباره أهم بند من بنود توظيفات الأصول ولكن خلال الخمس سنوات المتبقية من السلسلة محل الدراسة أي خلال سنة 2003، 2004 ، 2005، 2006 ،2007 ، حيث انخفضت هذه النسبة بشكل واضح لتصل إلي 46.3%، 41.5%، 29.8%، 31.9%، 30.0%، علي التوالي وهذا يدل علي أن النسبة قد انخفضت بشكل ملحوظ خلال السنوات الأخيرة .



شكل رقم 17(إعداد الباحثان)

نسبة السيولة القانونية :-

ازدادت نسبة السيولة القانونية بشكل واضح ومتزايد خلال سنوات السلسة محل التقييم وذلك من سنة 2000 إلي سنة 2007 حيث وصلت إلي 79.9% خلال سنة 2007 وبلغت في المتوسط حوالي 65.0% وتعتبر هذه النسبة جيدة حيث يحتفظ المصرف بسيولة جيدة وذلك من خلال هذه النسبة .

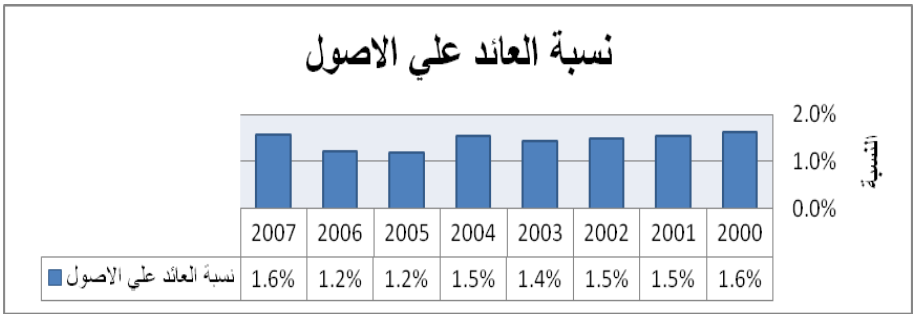


شكل رقم 18(إعداد الباحثان)

- معايير الربحية :-

- نسبة العائد علي الأصول :-

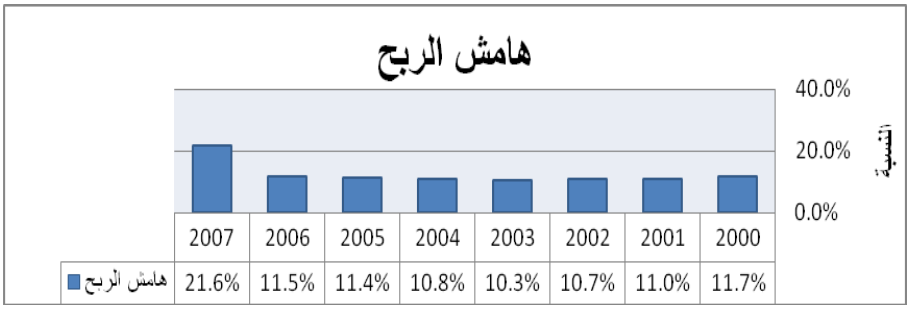
بلغ معدل العائد إلي الأصول خلال سنوات التقييم معدلات ثابتة في اغلب سنوات الدراسة من سنة 2000 إلي 2007 لتصل إلي 1.6%،1.5%، 1.5%، 1.4%، 1.5%، 1.2%، 1.2%، 1.6%، علي التوالي وهو يعبر بشكل عام عن تدني مستوي العائد علي الأصول والذي يعكس في مضمونه تدني مستوي الربحية .



شكل رقم 19(إعداد الباحثان)

هامش الربح :-

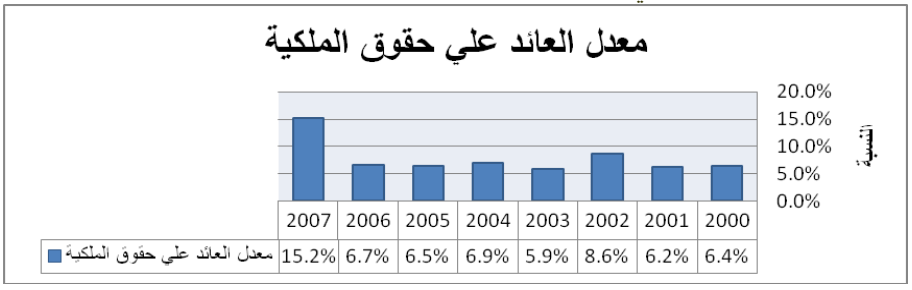
بلغ هامش الربح خلال سنة 2000 ، 2001 ، 2002، 2003 ، 2004 ، 2005 ، 2006 ، ليصل إلي 11.7%، 11.0% ،10.7%، 1.3%، 10.8%، 11.4%، 11.8%، علي التوالي في حين ارتفع هذا المؤشر خلال العام الأخير 2007 من هذه السلسلة ليصل إلي نحو 21.6%، وهو ما يعني إن هناك تزايدا في الأرباح .



شكل رقم 20(إعداد الباحثان)

معدل العائد علي حقوق الملكية :-

تأرجحت نسبة العائد إلي حقوق الملكية مابين الزيادة والنقصان خلال الفترة محل التقييم حيث زادت خلال الثلاث سنوات الأولي من عمر السلسلة لتصل إلي 6.4% ، 6.5% ، 8.6% علي التوالي ثم انخفضت هذه النسبة خلال سنة 2003 لتصل إلي 5.9% ثم ارتفعت هذه النسبة خلال السنوات الأربع الأخيرة 2004 ، 2005 ، 2006 ، 2007 لتصل إلي 609%، 6.5%، 6.7%، 15.2%، علي التوالي وهو ما يدل علي زيادة معدل الأرباح بشكل يفوق معدل الزيادة في حقوق الملكية .



شكل رقم 21(إعداد الباحثان)

التحليل المالي لمصرف الجمهورية بعد الدمج:-

جدول رقم (2)

البيان	2008
نسبة التداول	1.019
نسبة الرصيد النقدي	3.0%
نسبة الاحتياطي القانوني	39.9%
نسبة القروض إلي الودائع	27.7%
نسبة القروض إلي الأصول	19.5%
نسبة السيولة القانونية	107.5%
نسبة العائد علي الأصول	0.7%
هامش الربح	23.5%
معدل العائد علي حقوق الملكية	25.3%

المصدر / إعداد الباحثان

التعليق علي التحليل المالي لمصرف الجمهورية بعد عملية الاندماج :-

أسفرت النتائج المتوقعة لمؤشرات التحليل المالي لمصرف الجمهورية بعد الاندماج علي مجموعة من المؤشرات تتمثل فيما يلي :-

-معايير الربحية :-

المؤشرات الايجابية :-

- ازداد معدل هامش الربح ليصل بعد الدمج إلي 23.5% وهي أعلي نسبة حققها المصرف نتيجة للأرباح العالية التي حققتها المصرف خلال سنة 2008 حيث بلغ صافي الأرباح قبل الضرائب نحو 260 مليون دينار ليبي وهو ما يعكس نجاح المصرف في تحقيق الإيرادات الجيدة بعد الدمج
- زادت نسبة العائد إلي حقوق الملكية خلال سنة 2008 حيث بلغت 25.3% مقارنة بالنسبة المحققة في العام الأخير قبل الدمج والذي بلغت فيه نحو 15.2% وهو ما يعبر عن زيادة حقيقية في حجم الإيرادات بعد الاندماج

المؤشرات السلبية :-

انخفض معدل العائد علي الأصول بعد الدمج حيث وصل إلي 0.7% مقارنة بما هو عليه قبل الدمج والذي بلغ قيمة معدل هذا المؤشر نحو 1.6% خلال آخر سنة قبل الدمج وهو ما يثبت ضعف مستوي الربحية (البسط) مقارنة بحجم الأصول المستثمرة (المقام)

جدول مقارنة يوضح موقف مؤشرات التحليل المالي لمصرف الجمهورية بعد الدمج

جدول رقم (3)

المؤشرات	ايجابي	سلبي
معايير السيولة		
نسبة التداول	√	*
نسبة الرصيد النقدي	√	*
نسبة الاحتياطي القانوني	√	*
نسبة القروض إلي الودائع	√	*
نسبة القروض إلي الأصول	*	√
نسبة السيولة القانونية	√	*
المجموع	5	1
معايير الربحية		
نسبة العائد علي الأصول	*	√
هامش الربح	√	*
معدل العائد علي حقوق الملكية	√	*

المصدر / إعداد الباحثان

النتائج

-1- يعتبر الاندماج المصرفي ضرورة للمصارف الليبية من أجل زيادة قدرتها علي تحقيق الارباح وامتلاكها وسائل التكنولوجيا المتقدمة والارتقاء بجودة العمل المصرفي في ظل عولمة المصارف وتزايد حجم وأهمية الكيانات المصرفية الكبرى

-2- قام البحث علي فرضية أن الاندماج المصرفي يساهم في عملية إعادة هيكلة القطاع المصرفي وتطوير أساليب الاستثمار فيها وهذه الفرضية قد ثبت صحتها حيث أن هناك تشوهاً في الهيكل المصرفي وإعطائه دوراً فعالاً في مواجهة المنافسة محليا وعالميا

-3- تبت من خلال البحث انه من الصعوبة للوحدات المصرفية الالتزام بالمعايير الدولية للجنة بازل إلا عن طريق الدمج والاستحواذ المصرفي فهو الأيسر و الأسرع لإمكانية زيادة رأس المال

-4 تبين من خلال البحث أن الدمج والاستحواذ المصرفي من أهم الوسائل اللازمة لزيادة قدرة الوحدات المصرفية ورفع تصنيفها في الترتيب العالمي للمصارف التجارية.

-5 اللجوء لفكرة الدمج المصرفي عند المصارف الكبيرة يعد مؤشر قوة أما عند المصارف الصغيرة فتعتبر دليل ضعف ومحاولة للبقاء

-6 يساعد الاندماج المصرفي على تحقيق الثبات والتنوع في مصادر الودائع مما يساعد على إتاحة فرص كبيرة للتوظيف والاستخدامات لهده الأموال وهو ما ينعكس في تحقيق عائد وربحية أعلى ويؤدى إلى زيادة القدرة التمويلية للمصرف المندمج .مما يساعد على المساهمة في تمويل المشروعات الاستثمارية وبالتالي يساعد في دعم الاقتصاد القومي ودفع عجلة التنمية

-7 –إن الاندماج المصرفي عملية مصرفية متكاملة تحدث بهدف زيادة الارباح للكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج وبشكل يحقق منافع اكبر لأطراف عملية الاندماج حيت يكون الكيان الجديد ذو قدرة أعلى وفعالية اكبر على تحقيق أهداف لم يكن تحقيقها ممكن قبل إتمام عملية الدمج .

-8-الاندماج المصرفي يساهم في الرفع من مستوى الميكنة والتطور التكنولوجي من خلال الخدمات الالكترونية المتطورة.

-9 –الاندماج المصرفي يساهم في زيادة العائد (الأرباح) وتخفيض التكلفة(المصروفات)

-10-الاندماج المصرفي يساهم في الدخول في مناطق جغرافية جديدة بسرعة وبأقل التكاليف

التوصيات

-1- استخدام أسلوب الدمج المناسب كأحد الأساليب الفنية المستخدمة في إعادة هيكلة المصارف في الوقت الحالي ، علي أن يتم استخدام الخصخصة في مرحلة لاحقة ، بعد استقرار الأوضاع وإعادة ترتيب وحدات الجهاز المصرفي بالشكل الذي يحقق لها الربحية المناسبة والكفاءة التشغيلية التي تمكنها من المنافسة في ظل هيكل مصرفي متناسق خال من الوحدات الضعيفة أو تلك التي في سبيلها إلي التعثر

-2- إنشاء وحدة متخصصة في المصرف المركزي يكون من شأنها دراسة أساليب إعادة الهيكلة بشكل عام لتدعيم القرار بشأن تطوير هيكل الجهاز المصرفي ، وتنقيته من الوحدات الضعيفة أو تلك التي لا تقوي علي المنافسة في ظل بيئة اقتصادية محلية وعالمية لا تعترف إلا بالأقوى والأجدر علي الصمود

-3- التوجه نحو عمليات الدمج المصرفي باعتبارها ظاهرة واضحة المعالم خاصة بين المؤسسات العملاقة والتي ما كانت لتتجه إليها لولا المنافع المتوقع الحصول عليها من جراء عمليات الدمج سواء كان ذلك علي مستوي تكامل وشمول عملياتها المصرفية أو علي مستوي زيادة قدراتها التنافسية والنمو في عالم يسوده التكتلات الاقتصادية أو علي مستوي تنقية هيكل الجهاز المصرفي من الوحدات الضعيفة والحد من ظاهرة الكثافة المصرفية الأمر الذي يجعل من

الأخذ بآلية الدمج أداة إستراتيجية هامة لتعديل الأوضاع المصرفية والتنافسية لوحداتنا المصرفية .

-4- تبين من خلال التحليل المالي أن هناك بعض الجوانب قد أظهرت أثرا ايجابيا وأخري لم تظهر أي أثر ، لذا أوصي الجهات المعنية بدراسة قرار الاندماج أن تركز علي الجوانب التي حققت أثراً إيجابياً ، بشكل أكبر من تركيزها علي الجوانب التي لم تحقق أي أثر أو حققت أثرا سلبيا وذلك عند تحليل الآثار المتوقعة للاندماج

المـراجـــع

- 1 عمر عيسى حسن جهماني : الاندماج في الأردن دراسة ميدانية على البنوك التجارية . مجلة الإدارة العامة الرياض ، العدد الثالث المجلد الثاني والأربعون ، سبتمبر 2002
- 2 محروس عبد العظيم محمود : الدمج والاستحواذ المصرفي كوسيلة للمنافسة (دراسة مقارنة) رسالة ماجستير كلية التجارة – جامعة عين شمس 2008.
- 3 طارق محمود عبد السلام السالوس : الدمج المصرفي دراسة نظرية وتطبيقية على الواقع المصرفي والعربي ، ط 1 (القاهرة ، دار النهضة العربية ، 2005).
- 4 هبة محمود الطنطاوي الباز ، التطورات العالمية وتأثرها على العمل المصرفي وإستراتيجية عمل البنوك في مواجهتها مع إشارة خاصة لمصر ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة – جامعة عين شمس ، القاهرة ، 2003
- 5 انطوان الناشف ، خليل الهندي : العمليات المصرفية والسوق المالية (طرابلس لبنان ، المؤسسة الحديثة للكتاب ، 1998).
- 6 طارق عبد العال حماد ، محمد عبد العزيز خليفة : موسوعة الاندماج الأبعاد القانونية والضريبية والمحاسبية في ظل المعيار المحاسبي الدولي (القاهرة ، دن ، 2003).
- 7 طارق عبد العال حماد ، اندماج وخصخصة البنوك ، ط 1 (الإسكندرية ، الدار الجامعية ، 1999).
- 8 البنك الأهلي المصري – النشرة الاقتصادية – العدد الثاني – المجلد الثالث والخمسون القاهرة 2000 .
- 9 إسماعيل عبد الرحيم شلبي ، ماجدة أحمد شلبي : مقدمة في النقود والمصارف (بنها – دار الكتب – 2004)
- 10 خالد أحمد عبد الفتاح أبو الخير ، الأبعاد المحاسبية ، لإعادة هيكلة البنوك في ظل اتجاهات الدمج المصرفي وأثر ذلك على سوق المال المصرية رسالة ماجستير ، جامعة بنها – كلية التجارة – المحاسبة – 2005 .
- 11 فرج عبد العزيز عزت : اقتصاديات البنوك (الصناعة المصرفية والمالية الحديثة) ، [القاهرة ، دار البيان للطباعة والنشر- 2000].
- 12 البنك الأهلي المصري ، النشرة الاقتصادية ، العدد الأول المجلد الثامن والخمسون 2005 القاهرة.
- 13 النشرة الاقتصادية ، بنك الإسكندرية ، العدد الأول يوليو الإسكندرية 2006 .
- 14 مجلة المحاسب ، جمعية المحاسبين المصريين ، العدد التاسع والعشرون أكتوبر 2007
- 15 مغاوري شلبي علي ، اندماج المصارف في البلدان العربية مايو 2005

- 16 محمد عبد العاطي رمضان إبراهيم :- الآثار الاقتصادية والاجتماعية لاندماج شركات التأمين المباشر المصرية رسالة ماجستير ، جامعة القاهرة كلية التجارة – 2005.
- 17 محمود أحمد التوني : الاندماج المصرفي (النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار) مع نظرة على تجارب الاندماج عالمياً وعربياً ومصرياً . ط 1 (القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، 2007).
- 18 محسن أحمد الخضيري : الاندماج المصرفي المنهج المتكامل لاكتساب البنوك والمصارف اقتصاديات الحجم والسعة والنطاق والفاعلية في عالم الكيانات البنكية العملاقة وتحقيق ضرورات التكيف مع متطلبات العولمة ، ط 1 (الإسكندرية ، دار نشر الثقافية ، 2007) .
- 19 فوزية أحمد عبد الحميد سعد : جدوى الاندماج المصرفي مع التطبيق على المصارف الإسلامية ،رسالة ماجستير ، جامعة القاهرة ، 2006
- 20 نشـرة اكتتـاب سـوق الأوراق الماليـة الليبـي لرأسـمال مصـرف الجمهوريـة ، طرابلس،2009/03/30 ، ص ص 7-8

مجلة العلوم الشاملة

البحوث المنشورة باللغات الأجنبية

Research Papers in Foreign Languages

World Bank., & International Finance Corporation. (2013). Doing business 2014: Understanding regulations for small and medium-size enterprises.

World Bank. 2014. Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency. Washington, DC: World Bank Group. DOI: 10.1596/978-1-4648-0351-2. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO. Accessed 03/20/2015 at http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/~/media/giawb/doing%20business/documents/profiles/country/LBY.pdf

International Monetary Fund. (2012). Libya beyond the Revolution: Challenges and Opportunities. Washington, D.C: International Monetary Fund.

International Monetary Fund Annual Report 2013. Washington, D.C: International Monetary Fund.

International Monetary Fund. (2013). Libya: 2013 article IV consultation. Washington, D.C: International Monetary Fund. Retrieved from https://books.google.com.jm/books?id=4pW2mgR6wy4C&pg=PP2&dq=Libya:+2013+article+IV+consultation.+Washington,+D.C:+International+Monetary+Fund&hl=en&sa=X&ei=kL8hVYzrDIHHsQSq94GoDw&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=Libya%3A%202013%20article%20IV%20consultation.%20Washington%2C%20D.C%3A%20International%20Monetary%20Fund&f=false

Javorcik, B. (2004). ―Does Foreign Direct Investment Increase the Productivity of Domestic Firms? In Search of Spillovers through Backward Linkages‖. American Economic Review, 94(3), 605-627.

KPMG (2013). Monitoring African Sovereign Risk: Libya Snapshot. Quarter 3. Retrieved from https://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/2013%20Q4%20snapshots/KPMG_Libya%202013Q4.pdf

OECD/AfDB/UNDP (2014), African Economic Outlook 2014: Global Value Chains and Africa's Industrialisation, OECD Publishing, Paris. DOI: http://dx.doi.org/10.1787/aeo-2014-en

Porter, M. E. (2007). National economic strategy: Libya's moment for action. Monitor Group.

Smith-Windsor, B. A., Munlo, I. G., & NATO Defence College. (2013). AU-NATO collaboration: Implications and prospects.

Smits, Rosan, Janssen, Floor and Briscoe, Ivan. 2013. Revolution and its Discontents: State, Factions and Violence in the New Libya. The Hague: Conflict Research Unit-Clingendael Institute. Retrieved from http://www.clingendael.nl/sites/default/files/Libya%20-%20Revolution%20and%20its%20discontents.pdf

The country's reform agenda must be one that gives attention to creating an enabling environment for foreign investment through tax incentives, skilled and educated labour market, infrastructure development and the implementation of mechanisms to encourage business creation and entrepreneurship.

References

AfDB (2011). Libya: Post-War Challenges. Retrieved http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/Brocure%20Anglais%20Lybie_North%20Africa%20Quaterly%20Analytical.pdf

AMB Country Risk Report on Libya (2014). Retrieved from http://www3.ambest.com/ratings/cr/reports/Libya.pdf

Beblawi, H., & Luciani, G. (1987). The Rentier state. London: Croom Helm.

Davidson, J. (2003). Managing Risk in Organizations: A Guide for Managers. John Wiley and Sons, Inc., San Francisco.

Diederik Vandewalle. Libya:Post-War Challenges - African Development Bank Economic Brief (September 2011) http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/Brocure%20Anglais%20Lybie_North%20Africa%20Quaterly%20Analytical.pdf

Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency – Libya

Haidar, J. I. (2012). The impact of business regulatory reforms on economic growth. Paris: Centre d'économie de la Sorbonne. Retrieved from http://www.parisschoolofeconomics.eu/docs/haidar-jamal-ibrahim/jjie.pdf

Henry, C. M., & Jang, J.-H. (2013). The Arab Spring: Will it lead to democratic transitions?. Retrieved from https://books.google.com.jm/books?id=he7RAQAAQBAJ&pg=PA199&dq=national+economic+strategy+-+libya&hl=en&sa=X&ei=PKcfVdS_IZPAgwSl-IDABw&ved=0CCMQ6AEwAQ#v=onepage&q=national%20economic%20strategy%20-%20libya&f=false

International Monetary Fund (2011). IMF Executive Board Concludes 2010 Article IV Consultation with the Socialist People's Libyan Arab Jamahiriya. Retrieved at https://www.imf.org/external/np/sec/pn/2011/pn1123.htm

Whilst Libya will undoubtedly experience growth given its highly placed exports of hydrocarbons, experience has shown that oil price volatility can be problematic particularly where fiscal revenue streams are negatively affected. Therefore, it is imperative that the government continues its efforts toward diversification and modernization across sectors. But such diversification especially where attention is given to the non-hydrocarbon sectors can only be attained in an environment where political conflicts are under control; regulations in place to firmly address corruption and the bureaucratic procedures that often shrouds the formal sector is simplified. "Efforts at sustained economic reform throughout the world have shown that moving toward markets, under conditions where there is no real history of them, requires careful and greater regulation by the state" (AfDB, 2011,p.4).

Conclusion and Way Forward

Although Libya offers great opportunities for doing business, the political instability that continues to loom creates a great risk for potential investors and for businesses that are already operating in the country. As such these businesses must acknowledge the environment within which they operate and provide the necessary support that will help shape the new political landscape if they are to grow. Already the government of Libya is challenged in its push for diversification and modernization of non-hydrocarbon sectors. The Libyan system of governance is riddled with structural inefficiencies due in part to the absence of necessary checks and balances with respect to the country's finances, which could have a bearing on the government's current attempts at reform. In addition, the institutional and legal frameworks prior to 2013 were deemed to have been non transparent and the business climate volatile.

As the country presses ahead, major consideration must be the rebuilding of trust among the Libyan populace. In addition, greater emphasis must be placed on transparency, accountability and performance if broader measures are to be taken seriously. The Libyan government, therefore, in considering external assistance to aid its reform programme whether economic, social or political, has to be mindful of the country's past and the likely scepticism of outside presence which could be deemed as international interference. Inclusion of the Libyan diaspora as conduit for new investment and for a source of skilled and educated labour force is encouraged.

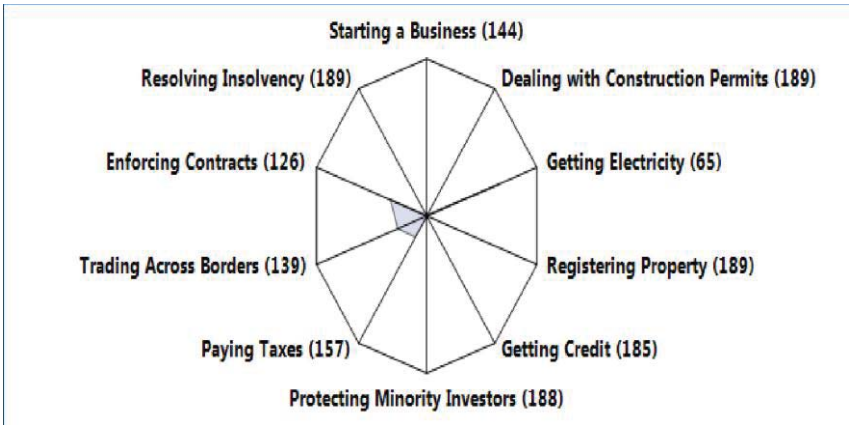


Figure 1: Extracted from Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency – Libya

In assessing the report with respect to improvements in Libya's ranking from one year to the next, the report shows that in most instances Libya either not improved or the ranking worsened when compared to the previous year of 2014. Areas showing no substantial improvement include: registering property, getting credit, protecting minority investors, enforcing contracts and resolving insolvency. Critical to note is that no change in the rankings should not be interpreted as Libya not implementing improvements as this could be the case but the changes were not sufficient when compared to those made by other countries to cause a change in the indicators.

The IMF, in a 2013 report, called on the Libyan government to effect measures to "improve the business climate, improve the quality of education, rebuild infrastructure, put in place an efficient social safety net, develop the financial market, improve the management of oil revenues, and reduce Libya's dependency on oil by encouraging private sector development" (KPMG, 2013). Research shows that economies like Libya that is embroiled in conflict invariably find it difficult to implement structural improvements in the regulatory environment particularly as businesses are confronted with increasing difficulties. "Civil strife, a substantial weakening in the state's ability to enforce the law and other characteristics of conflict-affected states often bring about a substantial worsening of the conditions in which the private sector operates" (World Bank & International Finance Corporation, 2014, p.5).

The obligation of any government to its people is the provision of basic social services such as social protection, health, education as well economic infrastructure on which the country can be developed. Governments are increasingly recognizing that they must move away from being just providers of goods and services to creating a stable and predictable environment for investment. In this sense, they are realizing their roles as facilitators and enablers, even partners in the active participation of the private sector in the economy. To this extent, countries around the world are assessed on the degree to which they foster private sector growth and are opened to foreign investment and new business development.

The ease of starting a business is an assessment that is performed on economies globally by the World Bank. This assessment is carried out on a yearly basis and reported in its Doing Business Report publication. The 2014 report, was the first to report measures pertaining to business regulations in Libya, Myanmar and South Sudan; countries, whose economies, according to the report, "emerged from conflict or are starting to open up to the global economy after years of isolation" (World Bank & International Finance Corporation, 2014, p.5).

The Doing Business Report for 2015 showed Libya as ranking 144 out of 189 economies. The report highlights key areas such starting a business; dealing with construction permits; getting electricity; registering property; getting credit; protecting investors; paying taxes; trading across borders; enforcing contracts; and resolving insolvency. By identifying structural weaknesses and inefficient business facilitation practices countries have the opportunity of improving their ranking by addressing areas of impediment to business start-up, investment and economic activities.

The report outlines Libya's ranking in each of the 10 indicators for doing business, summarized below in Figure 1.

declines. Of significance, was the increase growth from public sector activities and from wholesaling and retail trade. The construction sector suffered major declines due to the suspension of contracts and the withdrawal of foreign investors during the 2013, who had not yet returned.

The economy showed remarkable signs of recovery in 2012 and in 2013 with the fiscal balance recording large surpluses. Earnings from exports were significantly higher than some years leading up to 2011. Real GDP reached a whopping 104.5% in 2012 tapering off to 20.2% in 2013 (see Table 2). Inflation, which had climbed to double digit in 2011 on account of government's increase spending in public administration and social services was restored to pre 2011 rate of 2%. Also, the accumulation of sizable external reserves resumed in the post 2011 period.

foreign companies were investing in the hydrocarbon industry as well as other industries such as construction and transport. Activities in the private sector increased on account of government workers being allowed to establish businesses; some partnering with foreign companies in joint ventures. However, new laws, introduced in 2013 to govern businesses were more restrictive than encouraging. For example, the Companies Law had serious implications for joint venture partnerships as the permitted shareholdings to foreign companies could no longer exceed 49%. As a consequence, foreign investors would no longer provide financial support for many Libyan start–up ventures. This is particularly troubling given the country's "high-risk environment" (AfDB et al., 2014).

Other reform measures created undue burden on the business sector. For example, the government imposed a new minimum capital requirement of LYD 1 million; a significant outlay for most companies, in particular for small and medium sized enterprises (AfDB et al., 2014). This action went against the gain of business facilitation and private sector engagement. The private sector was impeded further with labor law restrictions and regulations in 2013 which made it difficult for them to have access to qualified and skilled labour. Instead, they were compelled to hire within a quota system where restrictions were also imposed on the hiring of expatriates.

Doing Business in Libya

advance structural reforms to support private sector development" (IMF, 2011). Smits et al. (2013) assert that "although interest in the private sector is increasing, it is too early to state that a 'new business elite' is emerging in Libya. The increase in private entrepreneurship is largely confined to small-scale business" (p.36).

An estimated 1.2-1.6 million people in Libya, most of who are considered unskilled, poor and marginalized, are informally engaged in trading activities in the agriculture, construction and retail sectors. Although no official statistics are available, it is presumed that the informal sector accounts for up to 60% of the total employment in Libya. This estimate is plausible given that the hydrocarbon sector is capital intensive and therefore can make only a very limited contribution to employment growth and that the contribution to GDP by the non-hydrocarbon sector is an average 30%. According to AfDB et al. (2014), "the poverty implications of high unemployment in the formal sector of the economy have thus far been mitigated by the government's generous yet untargeted social subsidy programme" (p.13). The level of unemployment was also a concern for external observers like the IMF. In Article IV (2011), the IMF indicated that its directors saw as the main challenges for Libya, "the need to provide employment opportunities for its young and growing labour force, and steadfast implementation of reforms to diversify the economy and reduce the high dependence on oil revenues" (IMF, 2011, p.3).

Reforms in recent years

Of immediate concern to the government of Libya in the aftermath of the uprising was the unfreezing of assets by the international community to carry out critical reform programmes. Having suffered a $15 billion loss, oil rich Libya needed no aid but assistance with its recovery efforts. As such the Libyan authorities sought assistance from the international financial institutions in "policy consultations and technical assistance, aimed at maintaining macroeconomic stability and developing an institutional infrastructure to promote economic diversification and employment growth" (IMF, 2012, p.1).

According to information outlined in Table 1, the mining (extraction), manufacturing, construction, finance and public sectors are major contributors to the GDP growth. In 2012, the contribution to GDP from mining, manufacturing and construction showed marginal

While there are those who felt that there was a lack of political will and commitment to the process, others were of the view that institutional flaws were at the centre of the failure (AfDB, 2011). Further reforms were pursued by the Libyan government with the years between 2003 and 2010. These reform efforts showed marked progress in their implementation.

Information gleaned from a report on Libya's National Economic Strategy (Porter, 2007), indicated that businesses, whilst benefiting from low labour cost and modest formal tariffs, were faced with high taxes and disincentives to foreign completion, dominance in state owned enterprises, which limited private sector competition, corruption and favouritism by government" The Porter (2007) identified as priority in the areas of human capital, education, and unemployment but the pace of related reforms was very slow.

Some of the main areas targeted for reforms by the Libyan government were: agriculture, construction and finance although the reform agenda appeared to have been more centred on the financial sector than any of the other sectors. According to IMF (2012), "financial-sector intermediation is necessary to foster private-sector development. Well-functioning banking and financial sectors that provides broader access to finance for small and medium-sized enterprises" (p.17).

The government in early 2010 overhauled its legal framework in an effort to spur private sector led growth. Arising from that process, "22 new laws were passed to make fundamental changes to a range of activities including commerce, customs, income tax, the stock market, labour, communication, and land registry (IMF, 2012). However, according to the Competitiveness and the Business Environment Rankings, the reforms did not improve business conditions.

Other reform measures, pursued by the Libyan government under the watchful gaze of international institutions like the IMF and World Bank, included: the upgrading of some of its industries, infrastructure; investment legislation allowing foreign investors to access up to 50% debt from local banks; partial privatization of some state owned enterprises; abolition of taxes and import duties on agricultural products, and; privatization of several financial institutions as part of liberalization of the sector. All these measures were pursued prior to the political unrest. The IMF in 2011 commended the reform efforts of the Libyan government and encouraged the authorities "to further

national security, high unemployment, frequent labour strikes, civil protests, mismanagement of oil revenues, capital flight, increased worker demands for better wages and working conditions, inter alia. According to AMB (2014), "Libya's financial system remains heavily under state influence and foreign investment is subject to numerous restrictions" (p.3). It would take some time before investors' confidence is restored.

Although the hydrocarbon sector is the main stay of Libya's economy and is certainly more susceptible to upheavals, the non-hydrocarbon sectors suffered significant blows during the political turmoil of recent years and as such experienced an estimated 50% contraction in economic activities. The contraction was due primarily to the damages caused to existing infrastructure and to low production. The unrest also caused disruptions in the financial sector where access to money was limited. As a consequence, total real GDP in 2011 was 60 percent lower than in 2010. (It was not until early 2012 before normalcy returned to the financial sector when the UN sanctions on Central Bank of Libya's foreign assets were removed (IMF, 2013).

Not to be overlooked is the impact that the uprising had, not only on Libya but around the world, particularly with trading partners. According to the IMF (2012) there was a temporary shortfall in the international oil market when oil exports from Libya were contracted by some 70%. Additionally, approximately 1.5 million migrant workers were affected; the impact of which was the abrupt exodus of expatriate workers. As a result, the pool of unemployed persons grew larger and remittances were reduced.

In 2013, protest actions by workers and by rebels groups at major oilfields resulted in increasing disruptions in oil production. The economy was once again in major decline as oil exports and the revenue thereof plummeted. "The oil blockades cost the Libyan economy over USD 10 billion in 2013, threatening the government's fiscal stability and, hence, its ability to concentrate efforts on economic recovery and political transition" (AfDB Libya 2014, p.3). The continued political uncertainty is beleaguering for the country and its citizens.

Impact of Reform Programmes on Businesses

Reforms in older years

Libya's' attempts at reform in the late 1980s and 1990s were unsuccessful leaving economists uncertain as to the possible cause.

Introduction

Libya is an upper middle income country with a population of over 6 million people. The country is known as an oil producing country with one of the largest oil reserves in the world and with one of the highest dependencies on the hydrocarbon (oil and gas) sector. According to the statistics cited in the UNCT Strategic Framework 2013-2014, the hydrocarbon sector contributes about 97% of export earnings, 75% of GDP and 90% of government revenue (p.16). This level of dependence on the oil and gas export for government revenue exceeding 90% categorizes the country as having a rentier economy (Beblawi, 1987). The rentier economy is perceived as an obstacle to the government thrust for democracy and capitalism. As such, it is even more vital for the business sector to not be observers but to support the government's efforts.

In 2012-13, the country experienced an extremely sharp contraction of 62% in economic activity as political unrest disrupted all forms of business activities. The hydrocarbon sector was negatively impacted by the turmoil which led to an over 70% reduction in oil and gas production. This fall off in production had a debilitating effect on the economy evidenced by the significant decline in real GDP, foreign exchange earnings and fiscal revenues. The contribution to GDP by the hydrocarbon sector in 2008 was 69.7 but by 2012 it had fallen to 65.6% (AfDB et al., 2014).

According to KPMG (2013), "before 2010, Libya produced around 1.55 to 1.6 million bpd of crude oil, had a refining capacity of 380,000 bpd, and crude oil exports of around 1.3 million bpd"(p.2). It is this heavy reliance on oil and gas that led to significant economic declines in a period when there was low or no production.

The hydrocarbon sector quickly recovered in 2012, with crude oil production increasing by approximately 200% (KPMG, 2013). Arising from this increase in oil production, the country experienced strong growth in the region of 110.9% but contraction of 9.4% and 7.8% in 2013 and 2014 followed.

Political pundits maintain that although growth is expected near-term, a stable recovery is currently unlikely as further political and security unrest threatens. Today, these concerns continue to inhibit oil production, investment and capital spending. The government, in addition to having high fiscal deficit, is faced with issues relating to

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

An Examination of Libya's Business Sector in the Midst of Political Tension and Economic Reforms

Mr. Emad Ammar Mrs. Najat Khoja
Gharyan University
College of accounting

دراسة قطاع الأعمال الليبي في خضم التوتر السياسي والإصلاحات الاقتصادية

أ. عماد رمضان عمر أ.نجاة صبحي الخوجة
كلية المحاسبة – جامعة غريان

الملخص

تهدف الورقة إلى دراسة مناخ الأعمال في ليبيا في سياق تقرير ممارسة أنشطة الأعمال لعام 2015 وأثر تدابير الإصلاح القائمة على نجاح الأعمال التجارية بما في ذلك الإطار القائم لتيسير الأعمال التجارية ومشاركة القطاع الخاص.

وقد توصلت الورقة إلى مجموع من النتائج أهمها:

على الرغم من أن ليبيا تتيح فرصا كبيرة لمزاولة الأعمال التجارية، فإن عدم الاستقرار السياسي الذي ما زال يثير تلوح في الأفق يشكل خطرا كبيرا على المستثمرين المحتملين وعلى الشركات التي تعمل بالفعل في البلاد.

– إن نظام الحكم الليبي يعاني من أوجه قصور هيكلي يعزى جزئيا إلى عدم وجود الضوابط والتوازنات اللازمة فيما يتعلق بالتمويل في البلد، مما قد يؤثر على محاولات الحكومة الحالية للإصلاح. وبالإضافة إلى ذلك، اعتبرت الأطر المؤسسية والقانونية قبل عام 2013 غير شفافة ومناخ الأعمال المتقلب لبناء قطاع اعمال جيد في ليبيا.

Abstract

Libya is an oil rich country that has for decades performed well economically. The country is self-sufficient with most of its economic activities centred on the hydrocarbon sector which accounts for the bulk of export earnings, approximately 97% and with contribution to GDP of almost 70%.The country has been in recent years, continues to struggle with political unrest as well as civil disobedience. To assess the impact of political tension and the government's push for reforms, the qualitative research method was used to inform this paper. In essence, the paper aims to examine the business climate of Libya in the context of the Doing Business Report for 2015; the impact of existing reform measures on the success of the businesses including the framework in place for business facilitation and private sector involvement. Recommendations on the way forward for Libya are proffered in the concluding section of the paper].

Keywords

Doing Business, diversification, reforms, political unrest .

References

-Alison, M., 2007. Introduction: *The role of conversational interaction in second language acquisition*. Oxford: Oxford University Press
-Izumi, S., 2002. Output, Input Enhancement, and the Noticing Hypothesis: An Experimental Study on ESL Relativization. *Studies in Second Language Acquisition*, 24 (4), pp.541-577.
-Lortie, D., 1975. Schoolteacher: *A Sociological Study*. Chicago: University of Chicago Press
-MacIntyre, P. D. & Gardner, R. C., 1991. Methods and Results in the Study of Anxiety in Language Learning: A Review of the Literature. *Language Learning*, 41, pp.85-117.

-Moore M. G., 1989.Three Types of Interactions, Editorial, *American Journal of Distance Education*,3 (2).

-Nugent, T.T., 2009. *The Impact of Teacher-Students Interaction on Students Motivation and Achievement*. Florida: University of Central Florida Press.
-Shavelson, R. J., 1983. Review of Research on Teachers'Pedagogical Judgment, Plans, and Decisions.*Elementary School Journal*, 83(4), pp. 392-413.
-Spiro, D., 2011. *Examining Instructor and Student Perspectives of Online Interaction.* Nova: Southeastern University Press.

-Thurmond, V. A. (2003). *Examination of interaction variables as predictors of students' satisfaction and willingness to enroll in future Web-based courses while controlling for student characteristics*: Parkland, University of Kansas Press.

-Vrasidas, C., &McIsaac, S. M., 1999. Factors Influencing Interaction in an Online Course.*The American Journal of Distance Education*, 13(3), pp.22-36.

-Wagner, E.D., 1994. In Support of a Functional Definition of Interaction*: The American Journal of Distance Education*. 8(2), pp.6-26.
-Wong-Fillmore, L., 1982. *Instructional Language As Linguistic Input*. New York: Academic Press.

recorded data showed that classroom interaction relies on the relationship among students andtheir communication in the classroom. Teachers should foster the rapport with the students to control the discourse topics and activities which, in turn, will maximize the use of the second language in the classroom.
In the classroom setting the amount and types of interaction can be altered through different means: different tasks may give rise to different patterns of interaction. Information gap activities are commonly used to elicit student interactions. Information-gap activity involves the transfer of given information from one person to another, or one place to another, or one form to another. In the process of fulfilling such kind of tasks, the learners have to use language for real communication. However, it can hardly be said to be true that language development problems will be solved by the mere increase of the amount of interaction.

The qualitative differences between interactions should also be taken into consideration. It should be reiterated that interaction is not the more the better for individual learners. It is not sure that all learners learn best through active participation. All they do need universally is an environment in which they can settle down to productive work in their various subtly different ways. The type and quantity of interactions in classroom vary form one class to another. The oral class possesses more interactions and attaches great importance to real use of language while the grammar class may involve fewer interactions and the chances of using language for real communication are reduced.

3.1. Recommendations

1- Teachers must encourage students-student interaction and teacher-student interactions by using suitable classroom activities.

2- Students ought to participate much in the classroom and interact much with each other and with their teacher.

3- School administrations should evaluate classroom interactions from time to time and stimulate teachers and students into interacting more and more.

23- Interactional feedback increases students' awareness of SLA.

For this statement, six teachers (40%) chose strongly agree, five teachers (33%) chose agree, four teachers (27%) chose uncertain. This means that most of the teachersthink that the interactional feedback increases students' awareness of SLA.

24- Students feel overwhelmed with linguistic knowledge when they interact in L2 classroom.

For this statement, four teachers (27%) chose strongly agree, six teachers (39%) chose agree, four teachers (27%) chose uncertain, just one teacher (7%) chose disagree. This means that most of the teachers think that their students feel overwhelmed with linguistic knowledge when they interact in second language classroom.

25- Who interacts more inside the classroom?

For this statement, 4 teachers (27%) chose ' boys ', and eleven teachers (73%) chose ' girls '.This means that most of the teachers think that girlsinteract inside the classroom more than boys do.

V. Conclusion

Interaction is the exchange of information, ideas, and opinions between and among learners and their instructor. Interaction can be written in a threaded discussion or verbal in audio and/or video conferencing. Whatever the format is, interaction is of a mutual, continuous, and reciprocal nature. The reciprocity between learner-instructor, learner-learner, and learner-to-content is a widely accepted concept of interaction.

Successful classroom interaction is also characterized by rich opportunities for output which plays a vital part in second language learning, and providing opportunities for learners to use the language to express their own personal meanings. Thus, different patterns of interaction like pair/group work will extend opportunities for output and result in negotiation of meaning which, accordingly, enhance second language learning. In small group work, acquisition – rich course is more likely to ensure.
Teacher's personality can play an important role in learning in terms of motivating learners and helping the language progress. The

think that classroom interaction is more useful to learning than to teaching.

18- You assign interaction among students outside the classroom.

For this statement, three teachers (20%) chose strongly agree, two teachers (13%) chose agree, five teachers (34%) chose uncertain, three teachers (20%) chose disagree, and two teachers (13%) chose strongly disagree. This means that few teachers prefer to assign interaction among students outside the classroom.

19- You assign interaction between you and your students outside the classroom.

For this statement, two teachers (13%) chose strongly agree, seven teachers (47%) chose agree, four teachers(27%) chose uncertain, and two teachers (13%) chose strongly disagree. This means that about half of the teachers prefer to assign interaction between them and their students outside the classroom.

20- Your students interact among themselves in the classroom well.

For this statement, two teachers (13%) chose strongly agree, seven teachers (47%) chose agree, three teachers (20%) chose uncertain, two teachers (13%) chose disagree, and just one teacher (7%) chose strongly disagree. This means that the students of about half of the teachers interact among themselves in the classroom well.

21- Your students interact with you in the classroom well.

For this statement, two teachers (13%) chose strongly agree, eleven teachers (73%) chose agree, one teacher (7%) chose uncertain, one teacher (7%) chose disagree. This means that the students interact with their teachers in the classroom well.

22- Second language acquisition (SLA) depends greatly on classroom interaction in L2.

For this statement, five teachers (33%) chose strongly agree, six teachers (41%) chose agree, two teachers (13%) chose uncertain, two teachers (13%) chose disagree. This means that most of the teachers think that second language acquisition (SLA) depends greatly on the classroom interaction in the second language.

For this statement, nine teachers (60%) chose strongly agree, six teachers (40%) chose agree. This means that most of the teachers think that students' motivation assists in the success of classroom interaction.

13- L2 teachers timely must praise students' efforts and progress to encourage students to interact more.

For this statement, ten teachers (66%) chose strongly agree, four teachers (27%) chose agree, only one teacher (7%) chose uncertain. This means that most of the teachers think that the teachers of the second language timely must praise students' efforts and progress to encourage students interact more.

14- Self-confident students interact and take part more in language learning activities.

For this statement, ten teachers (66%) chose strongly agree, four teachers (27%) chose agree, only one teacher (7%) chose uncertain. This means that most of the teachers think that self-confident students interact and take part more in language learning activities.

15- Which interaction do you prefer more in the classroom?

For this statement, nine teachers (60%) chose ' teacher- student ', and six teachers (40%) chose ' student- student '. This means that the teachers who prefer the teacher- student interaction are more than those who prefer the student- student interaction.

16- It is good to force students to interact with their teachers or/and with each other.

For this statement, three teachers (20%) chose strongly agree, six teachers (41%) chose agree, two teachers (13%) chose uncertain, two teachers (13%) chose disagree, and two teachers (13%) chose strongly disagree. This means that most of the teachers think that it is good to force students to interact with their teachers and with each other.

17- To which educational process is classroom interaction more useful?

For this statement, three teachers (20%) chose ' teaching ', and twelve teachers (80%) chose ' learning '. This means that most of the teachers

think that even a negative feedback is as important for learning and teaching as positive feedback.

8- L2 teachers must prevent students from using first language (L1) in the classroom to maximize interaction in L2.

For this statement, seven teachers (47%) chose strongly agree, five teachers (33%) chose agree, one teacher (7%) chose uncertain, two teachers (13%) chose disagree. This means that most of the teachers think that the teachers of the second language must prevent their students from using first language in the English classrooms to maximize interaction in the second language.

9- Classroom interaction depends on teaching materials and techniques.

For this statement, five teachers (33%) chose strongly agree, nine teachers (60%) chose agree, one teacher (7%) chose disagree. This means that most of the teachers think that the classroom interaction depends on teaching materials and techniques.

10- Correcting students' errors as soon as they are made decreases student's interaction in L2.

For this statement, four teachers (27%) chose strongly agree, four teachers (27%) chose agree, four teachers (27%) chose uncertain, two teachers (12%) chose disagree, and just one teacher (7%) chose strongly disagree. This means that most of the teachers think that correcting students' errors as soon as they are made decreases student's interaction in the second language.

11- When students interact freely in pair or group activities, they learn each other's mistakes.

For this statement, three teachers (20%) chose strongly agree, eight teachers (53%) chose agree, one teacher (7%) chose uncertain, three teachers (20%) chose disagree. This means that most of the teachers think that when students interact freely in pair or group activities, they learn each other's mistakes.

12- Students' motivation assists in the success of classroom interaction.

2- Student- student interaction is important.

For this statement, nine teachers (60%) chose strongly agree, six teachers (40%) chose agree. This means that all of the teachers believe that the student- student interaction is important.

3- There is teacher- student interaction in our schools.

For this statement, two teachers (13%) chose strongly agree,two teachers (13%) chose agree, nine teachers (61%) chose disagree, and two teachers (13%) chose strongly disagree. This means that about half of the teachers think that there is a teacher- student interaction in their schools.

4- There is student- student interaction in our schools.

For this statement, one teacher (7%) chose strongly agree, one teacher (7%) chose agree, one teachers (7%) chose uncertain, eight teachers (53%) chose disagree, and four teachers (26%) chose strongly disagree. This means that most of the teachers think that there is no student- student interaction in their schools.

5- Group/Pair work activities facilitate the interactions in L2 classroom.

For this statement, eight teachers (53%) chose strongly agree, five teachers (33 %) chose agree, one teacher (7%) chose disagree, and one teacher (7 %) chose strongly disagree. This means that most of the teachers think that group/pair work activities facilitate the interactions in the second language classroom.

6- Positive feedback increases students' interaction in L2.

For this statement, eleven teachers (73%) chose strongly agree, four teachers (27%) chose agree. This means that most of the teachers think that there should be a positive feedback to increase the students' interaction in the second language.

7- Negative feedback is as important for learning as positive feedback.

For this statement, three teachers (20%) chose strongly agree, five teachers (33%) chose agree, five teachers (33%) chose uncertain, two teachers (14%) chose disagree. This means that half of the teachers

	activities, they learn each other's mistakes.					
12	Students' motivation assists in the success of classroom interaction.	9	6			
13	L2 teachers must timely praise students' efforts and progress to encourage students interact more.	10	4	1		
14	Self-confident students interact and take part more in language learning activities.	10	4	1		
15	Which interaction do you prefer more in the classroom?	Teacher-Student 9			Student-Student 6	
16	It is good toforce students to interact with their teachers or/and with each other.	3	6	2	2	2
17	To which educational process is classroom interaction more useful?	Teaching 3			Learning 12	
18	You assign interaction among students outside the classroom.	3	2	5	3	2
19	You assign interaction between you and your students outside the classroom.	2	7	4		2
20	Your students interact among themselves in the classroom well.	2	7	3	2	1
21	Your students interact with you in the classroom well.	2	11	1	1	
22	Second language acquisition (SLA) depends greatly on classroom interaction in L2.	5	6	2	2	
23	Interactional feedback increases students' awareness of SLA.	6	5	4		
24	Students feel overwhelmed with linguistic knowledge when they interact in L2 classroom.	4	6	4	1	
25	Who interacts more inside the classroom?	Boys 4			Girls 11	

3.7. Results

After studying the answers of the teachers to the statements and questions of the teacher questionnaire, the following results are obtained. .

1- Teacher- student interaction is important.

For this statement, thirteen teachers (86%) chose strongly agree, just one teacher (7%) chose agree, and one teacher (7%) chose strongly disagree. This means that about all of the teachers think that the teacher- student interaction is important. This belief can facilitate teaching and learning of English in the secondary schools in Alzahra.

questionnaire conducted covers all the factors that affect the classroom interactions; therefore, it sheds light on the whole picture of classroom interactions and helps much in deducting the information required. Thus, it can be said that these schools were excellent places to conduct a research about any subject related to applied linguistics in general and teaching and learning in particular.

3.6. Questionnaire

This is a questionnaire about classroom interactions. The researcher needs you to tick your choice to the twenty- five statements and questions below carefully to help her have a good idea about the role of interactions among the students of English in the secondary schools in Alzahraand between these students of English and their teachers in classrooms of English on teaching and learning English. Please, tick your choice in the questionnaire below according to the following table:

strongly agree	agree	Uncertain	disagree	Strongly disagree
SA	A	U	D	SD

No.	Statements	SA	A	U	D	SD
1	Teacher- student interaction is important.	13	1			1
2	Student- student interaction is important.	9	6			
3	There is teacher- student interaction in our schools.	2	2		9	2
4	There is student- student interaction in our schools.	1	1	1	8	4
5	Group/Pair work activities facilitate the interactions in L2 classroom.	8	5		1	1
6	Positive feedback increases students' interaction in L2.	11	4			
7	Negative feedback is as important for learning and teaching as positive feedback.	3	5	5	2	
8	L2 teachers must prevent students from using first language (L1) in the classroom to maximize interaction in L2.	7	5	1	2	
9	Classroom interaction depends on teaching materials and techniques.	5	9		1	
10	Correcting students' errors as soon as they are made decreases student's interaction in L2.	4	4	4	2	1
11	When students interact freely in pair or group	3	8	1	3	

The researcher chose those fifteen teachers randomly in order to get realistic information. These teachers were of different ages, genders, and experiences.

3.3. Data Collection Instrument

In this study, one data collection instrument, a questionnaire, was used.A questionnaire was conducted on the teachers of the secondary schools in Alzahra. An appropriate statistical analysis was chosen by the researcher to get exact information from the teachers' answers of the questionnaire.

3.4. Procedures

In order to conduct the questionnaire on the teachers, the researcher discussed the way of preparing and conducting the questionnaire with the headmasters and headmistresses of the secondary schools in Alzahra. After getting the permission of the headmasters and headmistresses of the secondary schools for conducting the questionnaire, the researcher went to the teachers and gave them the questionnaire papers. The researcher explained the reasons behind this questionnaire to the participants. The researcher requested from the participants to answer the questions of the questionnaire carefully in order to have real information that helped to get realistic and beneficial results. All the teachers completed answering the questionnaire within one day. The papers of the questionnaire were collected by the researchers and the teachers were warmly thanked for their participation in this questionnaire. The teachers' answers of the questionnaire were analyzed and discussed very carefully by the researcher.

3.5. Context

The study was conducted on the teachers of the secondary schools in Alzahra. The current study concerns about the role of the interactions among the Libyan secondary school students learning the English language and between these students and their teachers. The variety of teachers in the secondary schools in Alzahrawith respect to their genders, ages, and experiences helped much in getting accurate and realistic information about the interactions inside English classrooms. That there are different- level students in the secondary schools in Alzahrais also a positive factor in accessing logical data about the importance of the role on English classroom interactions. The

C. Learners' Different English Levels

Teachers of English generally make three basic level distinctions: beginner, intermediate and advanced (though exactly what these terms mean often depends on where you work and what textbook you are using). Broadly, however, beginners are those who don't know any English intermediate learners are those who have good information about English but they do not master English, and advanced learners are those whose level of English is competent, allowing them to read complex fact and fiction and communicate fluently, with native speakers.

D. Teacher-learner Rapport

"Rapport"is a somewhat slippery but important concept increasing positive climate in the classroom. Rapport here is the relationship or connection teachers establish with their learners, a relationship that is built on trust and respect and that leads to learners to feel capable, competent, and creative. Part of the rapport is created on the delicate balance that is set between praise and criticism. Too much of either one renders it less and less effective. Genuine praise enables students to welcome criticism.

E. Anxiety

MacIntyre and Gardner (1991) looked in more details at anxiety which seems to relate to negative experiences in speaking activities. This would confirm the experience of many teachers, but the suggestion that arises from such studies, that anxiety is a response learned through early experiences and that it can increase until the whole process of learning is badly affected, emphasizes the need for 'humanistic'approaches in the widest sense of the word.

III. Study Methodology

3.1. Introduction

This chapter includes the study methodology. In more details, in this part, the researcher outlinesthe participants of the study, data collection instrument, the procedures that were followed by the researcher to get the data required

3.2. Participants

The participants of this study consist of fifteen teachers in the secondary schools in Alzahra. They were six males and nine females.

It is clear that when students have a strong and positive relationships with teachers, they are more likely to believe and love the teachers and become more motivated. In contrast, when students feel that they have a conflict and a negative relationship with teachers, they do not believe in teachers, their motivation to succeed decreases and they may challenge the teachers. The students who have negative relationships with their teachers or classmates will achieve little in their learning.

Nugent's subsequent study (2009) showed a positive correlation between teacher-student interaction and motivation.

Izumi (2002) investigates the effects of classroom interactions in language input and output in promoting foreign language students'noticing of the gap between their language and the target language and the learning of the target language.

2.2. Factors Affecting Classroom Interactions

What factors will affect classroom interactions? The following factors are needed in classroom interactions in foreign language teaching. In other words, the following factors are what are needed for improving the various types of classroom interactions and then improving English teaching in English classroom.

A. Teachers'Beliefs

Shavelson (1983) indicates that teacher's theoretical beliefs, guiding teachers' expectations and decisions are thought to act as filters through which teachers make instructional judgments and decisions. Teachers' beliefs are instrumental in shaping how teachers interpret what goes on in their classrooms and how they will react and respond to it. Their beliefs evolve from what Lortie (1975)characterized as the apprenticeship of observation and they are based on early experiences as learners.

B. Teachers' Questions

Questioning plays a significant role in classroom teaching. Questions stated in language that is too complex or too wordy for aural comprehension must be avoided. Teachers' questions should provide necessary methods to communication, attract learners' attention, learn about the extent of learners' comprehension, help learners understand puzzlement and know what is important, and provide learners with opportunities to find out what they think by hearing what they say.

instructor and the technological medium used in the course. True interactions with other learners, the instructor and technology resultin a reciprocal exchange of information. The exchange of information is intended to enhance knowledge development in the learning environment.

As Moore (1989) noted, interaction "carries so many meanings as to be almost useless".Vrasidas and McIsaac (1999) pointed out that interaction is "the process consisting of the reciprocal actions of two or more factors within a given context". Wagner (1994) provided a definition of interaction within the context of learner performance: "An instructional interaction is an event that takes place between a learner and the learner's environment. Its purpose is to respond to the learner in a way intended to change his or her behavior toward an educational goal.

It seems that any kind of interaction inside and outside the classroom has its own benefits and positive influences on both teachers and students. Once these interactions are overlapped with each other, students and teachers get the maximum benefits and the educational process becomes easier and quicker.

Spiro (2011) determined how interaction was facilitated in an online instructional media course and the value that instructors and students placed on interaction in an online course.Alison (2007) asserts that through processes of repetition, segmentation andrewording, interaction can serve to draw learners' attention toform-meaning relationship and provide them with additionaltime to focus on encoding meaning.

It is clear thatlearners working in small groups produce better language production compared to learners working individually. This suggests that group work offers more opportunities for learners to produce language. Group work may also make learning and teaching English quicker and better.

Wong-Fillmore (1982) demonstrated that interactions between a teacher and individual students, as well as among learners influence L2 learning. Her studysuggested that classroom interaction can affect L2 learning, but it does not shed any light on how specific linguistic features are learned.

interaction between these students and their teachers on teaching the English language?
2- Will the existing of such interactions lead the Libyan secondary school students to learn the English language better, faster and more easily?

3- Will the existing of such interactions facilitate the teaching process of English for the teachers of the Libyan secondary schools?

1.4. Hypothesis

If there are real and fruitful interactions among the Libyan secondary school students learning the English language and between these students and their teachers, there will be an excellent educational process. This will lead the Libyan students to learn the English language better, faster, and more easily. The existing of such interactions will facilitate the teaching process of English for the teachers of the secondary schools.

1.5. Data Collection Instrument

The data will be collected throughthe Libyan secondary school teacher questionnaire. This teacherquestionnaire, intended for the teachers of English in the Libyan secondary schools, aims at investigating the teachers' opinions about applying classroom interactions as a pedagogical strategy to enhance the process of teaching and learning English in theLibyan secondary schools.

II. Literature Review

2.1. Introduction

The subject of the interaction among the students learning the English language and the interaction between these students and their teachers and their influences on teaching and learning English has been one of the most important subjects in applied linguistics. These interactions and their influences on teaching English have been dealt with and discussed by many researchers of English to find how they can be very useful to the educational process in general and teachers and students in particular.

There are a lot of definitions that have been put forward in the studiesof interactions. Thurmond (2003)defines interaction as the learners' engagement with the course content, other learners, the

participants involved in teaching and learning in the classroom. Effective interactions between teachers and students and among students are essential for promoting long-term school success across all the years of the secondary school study. Such interactions greatly help teachers and students achieve their aims in teaching English and learning English respectively. The outcomes of teachers and students can be made much better if the classroom interactions are first activated, then increased and deepened.

Classroom interaction stimulates the student involvement in the classroom. It fuels student motivation and help the students see the relevance of teachers' topic. It increases participation as all students are involved. The interaction can be between the teacher and the students. This form of classroom interaction teaches the students to respect their superiors. They are given a chance to air their opinion in the class.

The other form of classroom interaction is among students. This one allows the student to learn and understand how to work with partners. It develops and improves the skills of team work. It improves peer relationship. By encouraging students in the classroom to work together they learn the importance of working cohesively with others.

1.1. Problem Statement

There are no real and fruitful interactions among the Libyan secondary school students learning the English language and between these students and their teachers. This leads the Libyan students and their teachers to encounter difficulties and problems in learning the English language and in teaching the English language respectively.

1.2. Aims of the Study

Through the present study, the researcher aims at investigating the influence of the interaction among the Libyan secondary school students learning the English language and the interaction between these students and their teachers on teaching and learning the English language. It also aims at giving practical suggestions for overcoming any difficulties, weak points and problems in these interactions.

1.3. Study Questions

1- Is there any influence for the interaction among the Libyan secondary school students learning the English language and the

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

The Role of Classroom Interactions in Teaching and Learning English As a Foreign Language in Alzahra

Dr. Aesha Mauloud Mansour
Higher Institute of Science & Technology Alzahra

دور التفاعلات في القاعة الدراسية في تدريس وتعلم اللغة الانجليزية كلغة أجنبية في مدينة الزهراء

د.عائشة مولود منصور
المعهد العالي للعلوم والتقنية الزهراء

الملخص

من المعترف به عالميا انه التفاعل داخل القاعة الدراسية (التفاعل بين الطلبه فيما بينهم والتفاعل بين الطلبه واساتذتهم) يلعب دور دور مهم جدا واساسي في مساعدة طلبه واساتذة اي لغة في انجاز التعلم والتدريس بشكل احسن واسهل واسرع . عدم وجود تفاعل داخل القاعة الدراسية او وجوده بشكل ضعيف ممكن ان يكون عقبة خطيرة في طريق تعلم او تدريس اي لغة. فيما يخص المدراس الليبية الثانويه في مدينة الزهراء، فلسوء الحظ هنالك بعض المشاكل في عملية تعلم وتدريس اللغة الانجليزية. واحدة من هذه المشاكل هي انه لايوجد تفاعل داخل القاعة الدراسية.

الاسباب التي وراء انه لا يوجد تفاعل حقيقي داخل القاعة الدراسية هي كالاتي: اولا: مستوى الطلبه في اللغة الانجليزية ضعيف. ثانيا: لا يوجد هنالك تشجيع حقيقي او حتى ضغط من قبل اساتذتهم لدفعهم للمشاركة في التفاعل داخل القاعة الدراسية. ثالثا: يشعر بعض الطلبه بالخجل عندما يتفاعلو مع الطلبة الاخرين او اساتذتهم، ولذلك يفضلو ان يكونو متعلمين صامتين اوخاملين.

Abstract

It is universally acknowledged that classroom interactions, interaction among students or between students and their teachers, plays a very important and essential role in helping students and teachers of any language into achieving the goals of learning and teaching faster, better, and more easily. Having no or weak classroom interactions can be a dangerous obstacle in the way of learning and teaching any language. With respect to the Libyan secondary schools in Alzahra, unfortunately, they have certain problems in their learningand teaching English process. One of these problems is that they lack classroom interactionsThe reasons behind thatthere are no real classroom interactionsare as follows: First, the students are of low level in English. Second, there is no real encouragement or even pressure from their teachers into pushing them into participating in classroom interactions. Third, some students feel shy when they interact with other students or their teachers, so they prefer to be silent or idle learners.

Introduction

Interaction is a mutual or reciprocal action or influence. In the English language teaching, interaction is used to indicate the language (or action) used to maintain conversation, teach or interact with

Sebastiao, P., Soares, C.G., 1995. Modeling the fate of oil spills at sea. Spill Science & Technology Bulletin 2(2), 121-131.
Spaulding, M., Kolluru, V., Anderson, E., Howlett, E., 1994. Application of a 3- dimensional oil spill model to hindcast the Braer spill. Spill Science and Technology Bulletin 1 (1), 23±35.
Stiver, W., Mackay, D., 1984. Evaporation rate of spills of hydrocarbons and petroleum mixtures. Environ. Sci. Technol. 18, 834±840.
Youssef, M., Spaulding, M., 1993. Drift current under the action of wind and waves. In: Proc.1993 AMOP Seminar, pp. 587±615.

Li, M., 1996. Representing turbulent dispersion in oil spill models. In: Proc.1996 AMOP Seminar. Calgary, Canada, pp. 671±684.
Mackay, D., Buist, I., Mascarenhas, R., Paterson, S. 1980b. Oil spill processes and models. Environment Canada Report EE-8.
Mackay, D., Buist, I., Mascarenhas, R., Paterson, S. 1980b. Oil spill processes and models. Environment Canada Report EE-8.
Mackay, D., Paterson, S., Trudel, K., 1980a. A mathematical model of oil spill behavior. Environment Canada Report EE-7.
Martinsen, E.A., Melsom, A., Sveen, V., Grong, E., Reistad, M., Halvorsen, N., Johansen, é., Skognes, K., 1994. The operational oil drift system at the Norwegian Meteorological Institute. DNMI Technical Report, No. 125, Oslo.
Payne, J.R. et al., 1987. Development of a predictive model for the weathering of oil in the presence of sea ice. US Dept. Commerce, NOAA, OCSEAP Final Report 59 1988. 147±465.
Private Communication, Mellita Oil and Gas.
Proctor, R., Elliot, A., Flather, R., 1994. Forecast and hind cast simulations of the Braer oil-spill. Marine Pollution Bulletin 28 (4), 219±229.
Reed, M., Aamo, O.M., 1994. Real time oil spill forecasting during an experimental oil spill in the Arctic ice. Spill Science and Technology Bulletin 1 (1), 69±77.
Reed, M., Daling, P.S., Brandvik, P.J., Singsaas, I., 1993. Laboratory tests, experimental oil spills, models and reality: The Braer oil spill. In: Proceedings of the 16th Arctic and Marine Oil Spill Program Technical Seminar, Environment, ,
Reed, M., Johansen, Ø., Brandvik, P.J., Daling, P., Lewis, A., Fiocco, R., Prentki, R., 1999. Oil spill modeling towards the close of the 20th century: overview of the state of the art. Spill Science & Technology Bulletin 5(1), 3-16.
Reed, M., Turner, C., Odulo, A., 1994a. The role of wind and emulsification in modeling oil spill and drifter trajectories. Spill Science and Technology Bulletin 1 (2), 143±157.
Riazi, M.R., Roomi, Y.A., 2008. A model to predict rate of dissolution of toxi compounds into seawater from an oil spill. International journal of toxicology 27(5), 379-386.
Ritchie, W., O'Sullivan, M., 1994. The Environmental Impact of the Wreck of the Braer. The Scottish office, Edinburgh. 207pp.

Fay, J.A., 1971. Physical processes in the spread of oil on a water surface. In International Oil Spill Conference, American Petroleum Institute 1971(1), 463- 467.
Fingas, M.F., 2014. Water-in-oil emulsions: formation and prediction. Journal of Petroleum Science Research 3(1), 38-49.
Galt, J.A., 1994. Real time simulations and detection of oil spills. Journal of Advanced Marine Technology Conference 11, 91±126.
Hodgins, D., Grodmang, R., Fingas, M., 1994. Remote sensing of surface content in the Fraser River plume with the Seasonde HF Radar. In: Proc. 1994 AMOP Seminar, pp. 1207±1218.
Hodgins, D., Solis, R., Martin, R., 1995. Integrated hydrodynamic oil spill modeling in coastal waterways using SpillSim. In: Proc. 1995 Oil Spill Conference, pp. 913±916.
Howlett, E., 1998. Technical Manual: COZOIL for window, version: 1.1. Applied Science Associate Inc.
Howlett, E., Jayko, K., Spaulding, M., 1993. Interfacing real time data with Oilmap. In: Proc.1993 AMOP Seminar, pp. 539±548.
Jones, R.K., 1997. A simpli®ed pseudo-component oil evaporation model. In: Proceedings of the 20th Arctic and Marine Oil Spill Program (AMOP). Technical Seminar. Environment Canada, pp. 43±61.
Lehr, W. J., 2001. Review of modeling procedures for oil spill weathering behavior. Advances in Ecological Sciences 9, 51-90.
Lehr, W. J., Fraga, R. J., Belen, M. S. and Cekirge, H. M., 'A new technique to estimate initial spill size using a modified Fay-type spreading formula', Marine Pollution Bulletin, Vol. 15: 1984, 326-329 .
Lehr, W., 1996. Progress in oil spread modeling: In: Proceedings of the19th Arctic and Marine Oil Spill Program (AMOP) Technical Seminar. Environment Canada, pp. 889±894.
Lehr, W., Calhoun, D., Jones, R., Lewandowski, A., Overstreet, R., 1994. Model sensitivity analysis in environmental emergency management: a case study in oil spill modeling. In Proceedings of the 26th conference on Winter simulation (pp. 1198-1205). Society for Computer Simulation International.
Leibovich, S., 1997. Surface and near-surface motion of oil in the Sea. Final Report to US Minerals Management Service, Contract No. 14-35-0001-30612. Part I, 136pp; Part II, 24pp.

Allen, A.A., Dale, D.H., 1997. Oil slick classification: A system for the American Petroleum Institute, 1997(1), 315-322.
API HPV testing group, 2011. Crude oil category and category assessment document. Environment Protection Agency, U.S, Report no. 201-16852 B.
ASCE Task Committee., 1996. State-of-the-art review of modeling transport and fate of oil spills. Journal of Hydraulic Engineering 122(11), 594-609.
Azevedo, A., Oliveira, A., Fortunato, A. B., Zhang, J., Baptista, A. M., 2014. A cross- scale numerical modeling system for management support of oil spill accidents. Marine pollution bulletin 80(1), 132-147.
Boyd, J.N., Kucklick, J.H., Scholz, D.K., ALKER, A., Pond, R.G., Bostrom, A., 2001. Effects OF Oil AND Chemically Dispersed Oil IN THE Environment.
Canada, pp. 203±209.
Christiansen, B. M., 'Danish Meteorological Institute Technical Report', ISSN 0906- 897X, 2003, pp. 14-17.
Cormack, D., 1999. Response to Marine Oil Pollution. Springer Science + Business Media Dordrecht Publications, volume-2.
Delvigne, G.A.L., Sweeney, C.E., 1988. Natural dispersion of oil. Oil and Chemical Pollution 4, 281±310.
Delvigne, G.A.L., Sweeney, C.E., 1988. Natural dispersion of oil. Oil and Chemical Pollution 4, 281±310.
Elliot, A.J., Hurford, N., Penn, C.J., 1986. Shear di€usion and the spreading of oil slicks. Mar. Pollut. Bull. 17, 308±313.
Elliot, A.J., Hurford, N., Penn, C.J., 1986. Shear diffusion and the spreading of oil slicks. Mar. Pollut. Bull. 17, 308±313.
Faller, A.J., Auer, S.J., 1988. The roles of Langmuir circulations in the dispersion of surface tracers. Journal of Physical Oceanography 18, 1108±1123.
Faller, A.J., Auer, S.J., 1988. The roles of Langmuir circulations in the dispersion of surface tracers. Journal of Physical Oceanography 18, 1108±1123.
Fay, J. A. 1971. Physical Processes in The Spread of Oil On a Water Surface', American Petroleum Institute, Washington, DC., 1971, pp. 463-467.

oils: light and heavy crude oils were selected. The results from the model shows that time evolution of density and viscosity predominantly depend on the type of oil spilled. Weathering processes such as evaporation and emulsification are extremely sensitive to chemical composition and viscosity of oil slick. Water content of an oil slick was found to be dependent on initial slick viscosity, which eventually reduces with increase in viscosity of initial oil spilled. As light oil uptakes more seawater, the volume for cleanup is expected to be more in case of light and intermediate crude oils spills. The lack of understanding on initiation of emulsification overestimates the water content or may undermine the effect of oil characteristics. Moreover, further investigation on intermediate crude could prove critical from response point of view and may hold the key for complete oil recovery. In accordance with oil characteristics, about (28,52) % of the light and heavy oils are evaporated respectively in the first 5 days at 20oC and only (21,13) % will be dispersed respectively.

10. Recommendations

- Regulations and contingency planning must make provision for the associated decision-making process and the need for rapid response.
- spills should be considered along with mechanical cleanup. Implementation of
- this recommendation must consider spill size, logistical and contingency planning, equipment and dispersant performance and availability, appropriate regulations, and personnel training.
- Biological concerns focus on the possible expansion of the surface area ofslicks treated by dispersants and the effect of this expanded slick on marine mammals and sea birds.
- Acute biological effects are expected to be slight in most open-sea applications because the dispersed oil mixes into a relatively large volume of water, resulting in concentrations and times of exposures that are low compared to those showing effects in laboratory studies.

References

ITOPF Handbook 2009/10, ‘The International Tanker Owner Pollution Federation Limited’, 2009

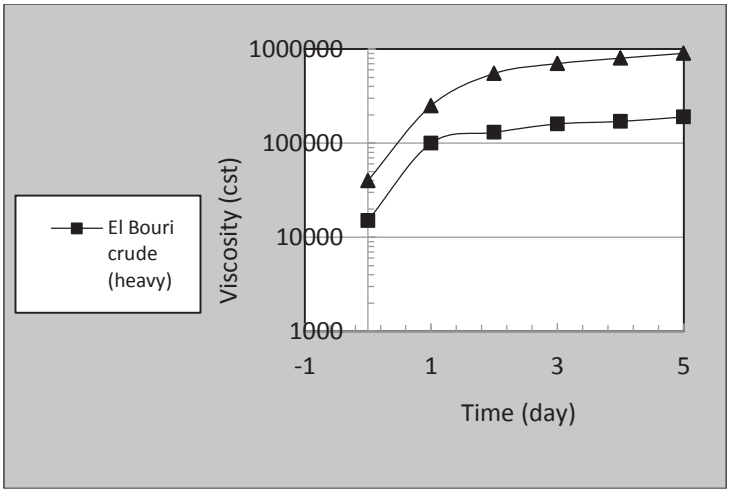


Fig. 8.Viscosity variation of crude oils against time, after 5 days at wind speed of 10 m/s and sea surface temperature of 20 ^{O}C ADIOS2 Model.

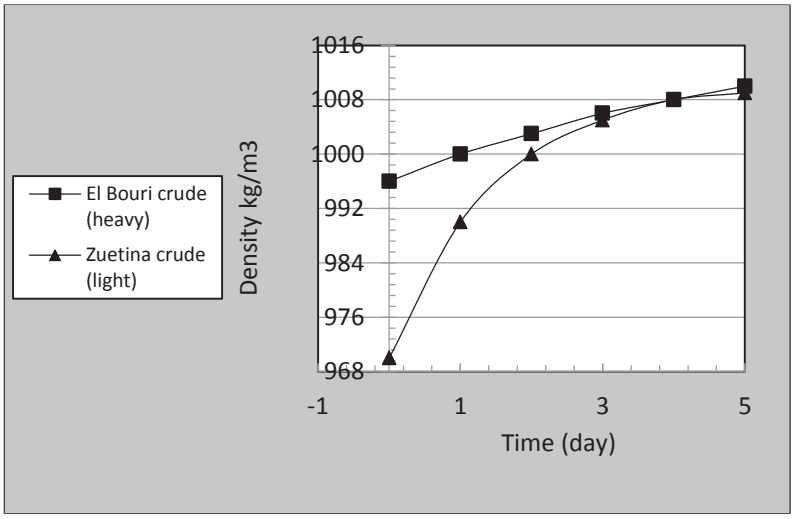


Fig. 9. Density variation of crude oils against time, after 5 days at wind speed of 10 m/s and sea surface temperature of 20 ^{O}C ADIOS2 Model.

9. Conclusions

In the present work a time dependent model for oil weathering processes was developed. To understand the effect of initial oil properties on slick evolution due to weathering, two different crude

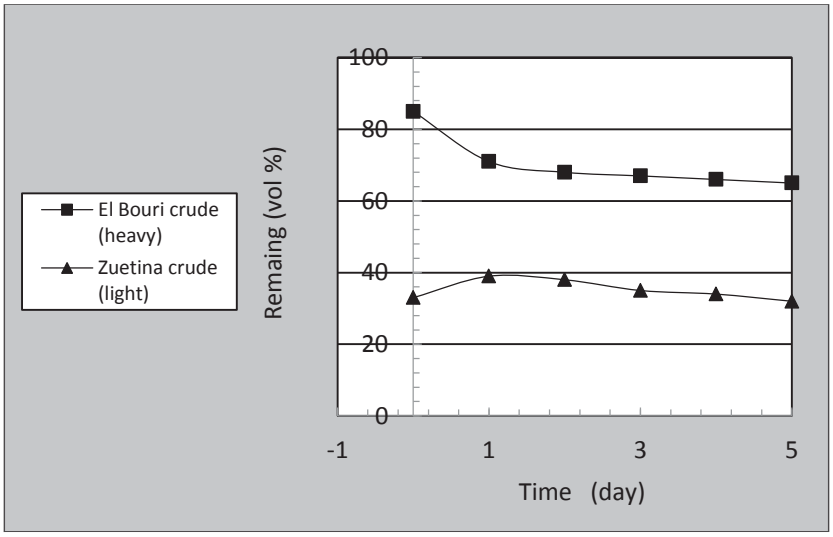


Fig. 6. Percentage Remaing Rate using ADIOS2 Model.

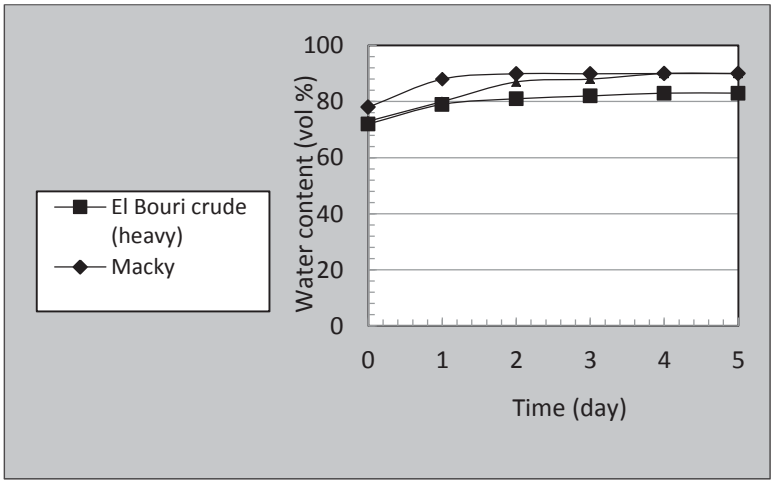


Fig. 7. Percentage Water Content using ADIOS2 Model.

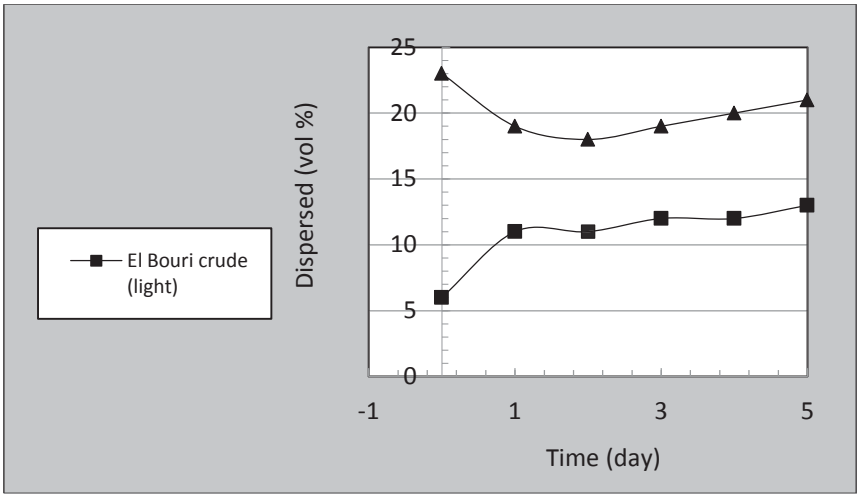


Fig. 4. Percentage Dispersed Rate using ADIOS2 Model

.

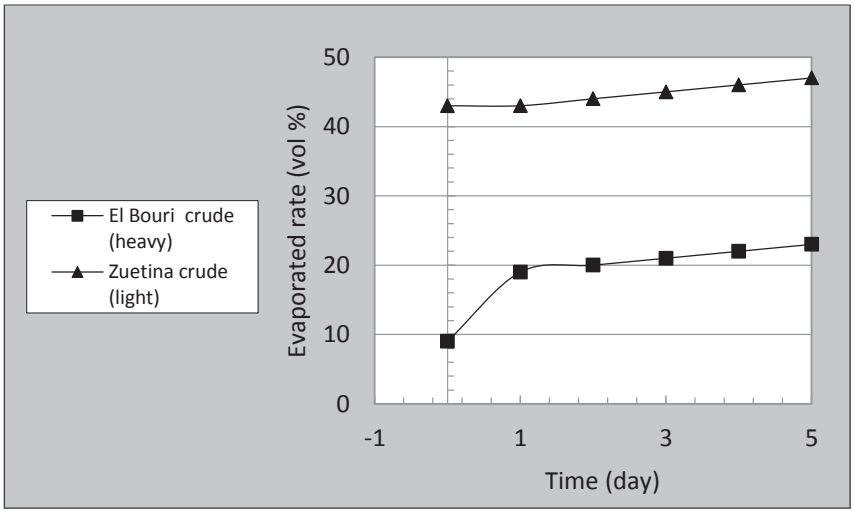


Fig.5. Percentage Evaporated Rate using ADIOS2 Model.

comprise mostly of lighter fractions. On the other hand, heavy oils show lesser rate of evaporation because they mainly comprise of non-volatile, high molecular weight components which are unable to evaporate. One reason for observed behaviour could be the amount of weathering needed for slick to get stabilised on the sea surface.

The significant of wind speed on the dispersion rates of crude oils is illustrated in Figure (4). The rate of remaining oils decrease as temperature and wind speed increase with time Figure (6) shows that. Figure (8) illustrates the viscosity variation of the two crude oils with time. Viscosity of light crude increases sharply to 106 cst compared to Heavy crude. Even though, the water content as seen from Figure (7) was lowest. The increase in surfactant concentration and high viscosity could be the prime reasons for present behaviour. As emulsion formation and water content are immensely dependent on wind condition. The wind speed of 10 m/s was expected to play significant role, whereby wave breaking at sea surface in real field circumstances could increase the water content by water entrainment.

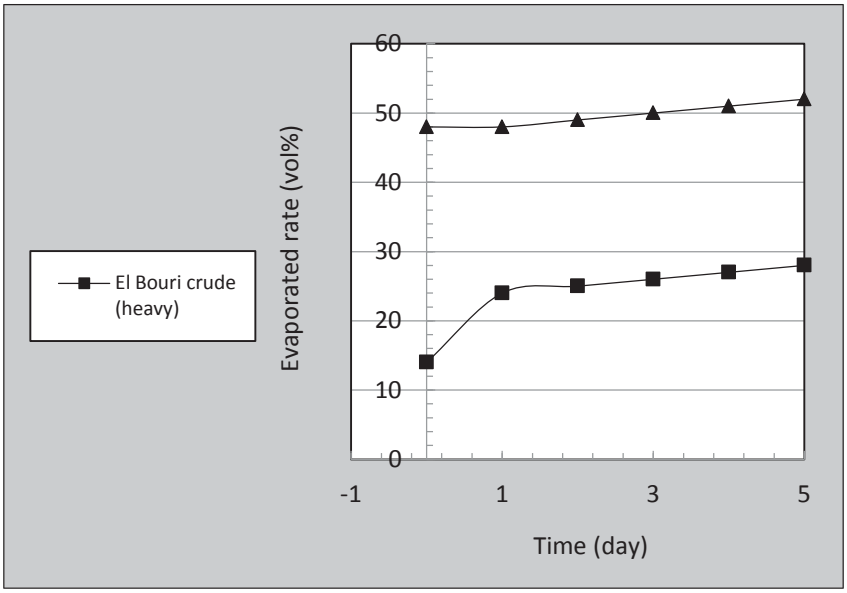


Fig. 3. Percentage Evaporated Rate using Mackay`s Model.

transformed by these processes. The transformation of floating oil properties are computed by means of Automated Data Inquiry for Oil Spill software.

Table 3. Oil characteristics

Specific gravity, 60/60 oF.	0.913
Asphaltenes % wt.	5.58
Characterization factor, K.	11.70
Pour pointoC.	15
Wax content %	10
Kinematic viscocity, (cst) @20 oC.	110.4

Table 4. Envireonmental condetions

Air temprtature	
Minimum, OC.	5
Maximum, OC.	37
Water temprtature	
Minimum, OC.	15
Maximum, OC.	26
Wind condition	
Maximum velocity, m/sec	45
Direction	N-NW
Wave condition	
Maximum wave, m	16.5
Period, sec	12.7
Sea hydrological condition	
Salinity, NaCl	35.340
Density, kg/m3	1.025

In Figures (3,5) shows that volatile fractions of oil, with high vapour pressure, evaporate easily and constitute major portion of oil volume evaporated. It proves that, light oils (having low molecular weights)

The equation refers the slick's viscosity, v, to the viscosity of the fresh oil, vref, at some reference temperature Tref, and fraction of the spilled oil that has evaporated, fevap. The oil temperature, T, is not usually available so the model approximates it as the temperature of the surrounding water. The constants ctemp, cevap, cemul1, cemul2 are assigned values by ADIOS1 based on the general
type of oil. ADIOS2 uses oil specific experimental data where it exists.

Density is also affected by these same three parameters but to a lesser extent. The formula for density, ρ is

$$\rho = y\rho_w + (1-y)\rho_{ref}[1 - c_1(T - T_{ref})]\left(1 + c_2 f_{evap}\right) \quad (12)$$

Here, ρ_w is the water density. The terms c1 and c2 are empirically fitted constants that will vary somewhat for different oils. Reasonable values are 0.008 K-1 and 0.18, respectively.

7. Research Methodology

This work is carried out to investigate the spreading ability, evaporation rate, and changes of physical properties of some crude oil types by using model equations for each of them and compared the results with results of ADIOS2 software. Two different types of crude oil are used for the model.

8. Results and Discussion

Using oil weathering model and ADIOS2 software to solve equations it was possible to track the fate of spill oil under consideration 10,000 bbl of El- Bouri and Zuetina crude oils with the characteristics given in Table (3),(4) (Private Com.) and prevailing local condition at summer and winter empirical equations model are used to calculate the loss of oil due to evaporation and dissolution considering the effects of slick area, wind velocity, temperature and oil properties.

The oil spill process have been described and estimated quantitatively by an available ADIOS2 software and compared with empirical equations to account for spreading of the oil on the surface, evaporation, dissolution, dispersion, emulsification and remaining oil. Oil properties (density, viscosity and water content) are rapidly

5.10. Sedimentation

Refers to the process by which oil is deposited on the bottom of the sea (e.g. hydrocarbon adheres to denser than water particles and skins to the bottom). Once oil in on the bottom, it is usually covered by additional sediments and degraded very slowly. Oil-mineral aggregates (OMA) result from interactions among oil residues, fine material particles, and seawater. OMA formation has been identified as an important process that facilitates the natural removal of oil in costal sediments. OMA formation is enhanced by physical processes such as moving, tides, and currents (Corral et al., 2012; Wang and Stout, 2010).

Sedimentation may occur by tow mechanisms: the first one is defined as oil is degraded, resulting in increased density. The second one occurs when oil adheres to suspended particles in the water column. In both circumstances oil precipitates, as it incorporates more and more sediments and other suspended particles (Siguero-Guemes, 2010).

6. Viscosity and density

Evaporation and emulsification increase the density and viscosity of the slick. Even when freshly spilled, most oils and oil products are more viscous than water. While water has a dynamic viscosity of approximately 1 cP., kerosene, for example, has a dynamic viscosity of 10 cP and crude oils can have viscosities of several hundred cP or more. Emulsified oils can have viscosities that are orders of magnitude larger than the corresponding fresh oil and often behave as a non-Newtonian fluid. Density will also increase due to weathering but, generally, not to such an extent that the oil loses its buoyancy.

Viscosity is a strong function of temperature and state of weathering of the oil. Also, as mentioned earlier, emulsification greatly increases viscosity. Both model versions use algorithms proposed by Mackay et al. (1983) to estimate the change in viscosity as the oil weathers.

$$v = v_{ref} \exp\left[c_{temp}\left(\frac{T_{ref}-T}{T_{ref}T}\right) + c_{evap} f_{evap} + \frac{c_{emv11}}{1-c_{emv12}}\right] \quad (11)$$

Biodegradation is a natural process in which microorganisms are responsible of degrading hydrocarbons into higher and simpler compounds. Oil is a natural resource, then it is expected than some bacteria, fungi and other marine organisms will use them as food source. However, this is a slow process because it depends on nutrients and oxygen availability, and can be limited by the presence of toxic pollutants (Siguero-Guemes, 2010).

Biodegradation rate depends on many factors: nutrient content (mainly nitrates, phosphates, and iron) is critical. To foment biodegradation, an adequate supply of nutrients is essential when large quantities of hydrocarbons are released in the marine environment. For example, during the Exxon Valdez spill. Fertilizers containing nitrogen were added to speed up oil biodegradation (Atlas and Hazen, 2011). Other factors include dissolved oxygen (most of petroleum hydrocarbons are biodegradable under aerobic conditions), salinity, temperature, superficial area of spill, and specific characteristics of microbial community (Atlas and Hazen, 2011; Gertler et al., 2012; Siguero-Guemes, 2010).

It is important to remark that although slow, biodegradation is economically highly competitive compared to traditional techniques of biodegradation (e.g. natural cleanup, dispersant application, in situ burning) (Gertler et al., 2012).

5.9. Dissolution

This process involves the dissolution of soluble fractions of oil spilled in the water. Dissolution time depends on the composition, spreading rate, water temperature, turbulence, desperation rate. Although the process starts immediately, it can be seen more clearly in the long term, and continues during whole hydrocarbon degrading process. Lighter and water-soluble compounds will dissolve rapidly and increase water media toxicity, since and incorporate to water column instantaneously. However since and evaporation is faster compared to dissolution most of those chemicals will evaporate quickly. The amount of crude oil dissolved in seawater, is there for typically small (less than 5%) or even nonexistent in certain cases (Mishra and Kumar, 2015; Siguero-Guemes, 2010).

$$Q_{sed} = K_a \sqrt{\frac{D_e f_{bw}}{H_{rms} \rho_w v_w} c_0 c_{sed}} \quad (10)$$

where C0 is the entrained oil volume concentration and Csed is the suspended sediment volume concentration. Ka is a sticking parameter that depends on the type and size of the sediment particles. Since it is impossible in the field to separate oil lost due to dispersion from that lost
due to sedimentation, the program combines the processes as one removal mechanism. Thus droplets that adhere to the suspended sediment or are below a minimum diameter (70 microns) are considered permanently removed from the surface slick.

5.7. Photo-oxidation

Solar UV radiation generates photo-oxidation, depending on solar radiation's intensity. This alters the properties of oil mixtures modifying their chemical structures. Chemical combination of oil with atmospheric oxygen contributes to oil degradation (Siguero-Guemes, 2010). Therefore photo-oxidation is potentially significant process in spill crude oil degradation at sea, and depends on the sun incidence and the thickness of the oil slick. Photochemical degradation yields variety of oxidized compounds including alcohols, aldehydes, ketones, and acides, which are more soluble in water than starting compounds (Wang and Stout, 2010).
A fundamental understanding of the effect of photochemical degradation is a prerequisite for providing an account description of the potential spilled oil in marine environment. Compared with bio degradation, the phenomenon of photo-oxidation is less well understood and affects oil composition differently than microbial degradation, but may provide and opportunity for the introduction of remediation techniques (Garrett et al., 1998). As those last three processes occur simultaneously, oil composition can be altered and transformed into a viscous tarry mass.

5.8. Biodegradation

to estimate the fraction of sea surface covered by whitecaps as a function of the wind speed at ten meter elevations. However, Holthuijsen and Herbers actually measured the ratio of breaking waves to non-breaking waves, which is a slightly different quantity. ADIOS1, based on the work of Monahan and O'Muircheartaigh (1980), uses a higher-order polynomial to estimate breaking wave fraction as a function of wind speed.
ADIOS2 assumes that whitecap formation begins at 3 m/sec and increases linearly to 5% coverage at 4 m/sec, where a second linear relationship, utilizing the more recent observations of Ding and Farmer (1994), is applied.

$$f_w = 0.01U + 0.01 \quad (9)$$

Here fw is whitecap fraction. Alternative formulations are under consideration, particularly for high energy conditions where the whitecap increase may be more rapid than described by Eq. (9). The fraction of breaking waves per unit time is then computed by dividing the whitecap fraction (as defined in terms of the active acoustic coverage definition given by Ding and Farmer) by the appropriate time constant for whitecap formation (Monahan, 1971; Lehr and Simecek-Beatty, 2000).

ADIOS2 combines the dispersion model with a sediment scavenging model, which refers to adhesion of dispersed oil droplets to particulates present in the water column. For most open water spills, it is usually not an important process for oil removal during the time frame considered. However, in areas of high concentrations of suspended particulate matter, adhesion of the oil to particles, which may later settle to the bottom or disperse away from the slick, may play a key role in the slick mass balance equations. The actual physical process of sedimentation is quite complicated, and the important parameters in the process are not well understood. As an interim approach, ADIOS2 uses a simple model proposed by Payne et al. (1987), which relates sedimentation rate to stickiness of the oil, oil droplet concentration, sediment concentration, and dissipation energy rate for surface water

5.6. Dispersion

While the molecular solubility of oil in water is quite small, breaking waves will drive small droplets of the oil into the water column. If the droplets are small enough, natural turbulence in the water will prevent the oil from resurfacing, just as turbulence in the air keeps small dust particles afloat. This process is called dispersion. Chemical surfactants are sometimes sprayed on slicks to enhance this process but it will also occur naturally, provided there is sufficient ocean energy and the spilled oil has a low enough viscosity. In both versions of the model, dispersion of oil into the water column is estimated using a hydraulic model developed by Delvigne and Sweeney (1988). They measured the number and size distribution of oil droplets driven into the water column by breaking waves. The vertical entrainment of oil is directly proportional to the dissipation of energy of a single breaking wave, the total dissipation rate for a given wave spectrum, and the volume
of oil injected into the surface layer each time a wave breaks. The Delvigne-Sweeney formula for volume entrainment of oil, Q, is given by

$$Q = c_{disp} D_e^{0.57} f_{bw} V_{disp} \quad (7)$$

Here, cdisp is an experimentally determined parameter, fbw is fraction of breaking waves per wave period per unit area, and Vdisp is volume of oil entrained per unit volume of water. It is obtained (to within a constant) by integrating the product of the droplet volume and the frequency distribution of droplets over the volume of oil. The dissipation of wave energy per unit surface area, De, is estimated by

$$D_e = 0.0034 \rho_w g H_{rms}^2 \quad (8)$$

where Hrms is the root-mean-square wave height in meters, and ρ_w is the water density in kilograms per cubic meter. The determination of fbw is difficult and subject to large uncertainty (Thorpe and Humphries, 1980). Delvigne and Sweeney (1988) used the field observations of Holthuijsen and Herbers (1986) and Toba et al. (1971)

of the lighter hydrocarbon components of the oil. As the oil weathers and loses the light ends, these large molecules may precipitate out, forming crystals that stabilize small water droplets in the oil.

Once an oil begins to emulsify, the process typically proceeds at a rapid rate. ADIOS1 uses the simple first order rate law proposed by Mackay et al. (1980) to estimate water content

$$\frac{dy}{dt} = K_{em} U^2 \left(\frac{Y}{Y_{max}}\right) \quad (4)$$

Here, Y and Ymax are water fraction and maximum water fraction of the oil-water emulsion. U is wind speed. A typical value for kem is one to two microseconds per square meter of slick. Stability and viscosity may be related not only to water content but also to the distribution of water droplet size in the emulsion (Barnes, 1994). With increasing time and mixing, the droplet size distribution shifts toward smaller droplets even as the total water content remains constant. This shift increases
the water-oil interfacial area and generally leads to longer-lived, more viscous emulsions. The water uptake equation used in ADIOS1 is incapable of modeling this aspect of emulsion formation. In a series of laboratory experiments with crude oils, Eley et al. (1988) found that the rate of emulsion formation was best described by a first-order rate law in interfacial area, rather than water content. Their formulation was used in ADIOS2 to describe how water content and the droplet size distribution change with time:

$$\frac{ds}{dt} = K_s \left(1 - \frac{s}{s_{max}}\right) \quad (5)$$

where the interfacial parameter, ks, is sensitive to wave energy. Here, S and Smax are the oil-water interfacial area and maximum interfacial area, respectively. Water fraction is related to interfacial area and average water droplet diameter, dw, by the equation

$$Y = \frac{sd_w}{6+sd_w} \quad (6)$$

is based on Antoine's equation as discussed in Lyman et al. (1990). The set of coupled (by molar fraction) differential Eqs. (3) and (4) are solved approximately using an extension of the MacKay evaporative exposure method (Stiver and Mackay, 1984) to multiple components.

Responders may be concerned that the volatile components of freshly spilled oil, particularly benzene, may present possible human health hazards due to inhalation by cleanup workers. Therefore, the benzene component of the evaporated oil is coupled with a vapor dispersion model that uses a boundary layer approach and calculates the centerline concentration at the downwind
edge of the slick at a one meter elevation (Lehr, 1996). The spill is assumed to be large enough that the effects of the horizontal gradient of turbulence are negligible. Neutrally stable atmospheric conditions are assumed.

5.5. Emulsification

While evaporation reduces the volume of the surface slick, emulsification increases it. The turbulent energy in the surrounding water can cause small droplets of water to get mixed into the oil, forming a water-in-oil emulsion. The amount of water and water droplet size distribution
affects the viscosity and temporal stability of the emulsion. A fully emulsified, stable emulsion may contain eighty to ninety percent water.

The onset of emulsification is important for cleanup decisions and it is therefore useful for a weathering model to have the capability to forecast this event. The oil database used by both versions of ADIOS has observational data on this from actual spills for a handful of oils and some results from lab data from artificially weathered oil experiments. Estimates can be made on new oils by comparing them with tested oils of similar composition but, in general, this is a difficult parameter to quantify. Not all oils will emulsify and many crude oils will only emulsify after a certain amount of evaporation or photo-oxidation has occurred. Some researchers believe that waxes, resins, and, most importantly, asphaltenes play the dominant role in determining whether the slick will emulsify (Bobra, 1991). ADIOS2, based on the more recent studies of Fingas et al. (1996), uses only asphaltene fraction in estimating emulsification potential. Such high molecular weight hydrocarbons may be considered as solutes in a solvent consisting

during the time when the spilled oil is still definable as a contiguous slick or a small set of contiguous patches (Regnier and Scott, 1975). It is not uncommon for one fourth to one third of spilled oil to evaporate within the first week of the spill. For light refined products such as gasoline or diesel, virtually all of the slick will evaporate or disperse into the water column. The major environmental factors that affect the rate of evaporation are wind speed and water temperature.

ADIOS1 used Mackay's analytical method (Stiver and Mackay, 1984) to estimate evaporation. This method treats the oil as a uniform substance whose properties change as the slick weathers. However, it is not well suited to situations where there are other mass loss processes and it is only appropriate for crudes with roughly linear distillation curves.

ADIOS2 contains a pseudo-component evaporation model (Jones, 1997). In the pseudo-component approach, crude oils and refined products are modeled as a relatively small number of discrete, non-interacting components. Each pseudo component (PC) is treated as a single substance with an associated vapor pressure and relative mole fraction. The total evaporation rate of the slick is the sum of the individual rates. However, the individual rate for a particular component is coupled to the other PC's by the relative mole fraction. The distillation cuts from the oil database are used to generate the PC's.

The volumetric evaporation rate for a single PC can be written as a function of the volume of the oil, and the mole fraction and molar volume of the component:

$$\left(\frac{dv}{dt}\right)_j \alpha \frac{U^{7/9} V (P_v v f_m)_j}{d} \quad (3)$$

Here j specifies the particular PC, fm is the time-varying molar fraction of the pseudo component, V is the oil volume, U is the wind speed, and d is the slick thickness. The relative molar volume, v, is estimated by treating the PC as if it were a collection of alkanes and using an empirical correlation of the alkanes' molar volume to their boiling point. The vapor pressure of each PC, Pv,

The larger droplets quickly resurface while the smaller droplets remain subsurface for longer time periods and trail the moving main slick. It has been hypothesized that this is the cause for the 'comet' shape of many slicks where a thicker part of the oil at the upwind part is encompassed in a larger sheen that trails out behind the thick part. The smallest droplets never resurface and are thus permanently removed from the surface slick.

ADIOS2 randomly assigns a droplet size to each LE based on this distribution profile and then calculates the net wind-caused displacement depending upon the fraction of the time the LE is below or on the surface. ADIOS2 allows the introduction of a constant surface current when computing the spread of the oil. This allows more realistic modeling of continuous spills from
a fixed point such as an offshore platform. It will make no difference for instantaneous spills since each part of the slick would experience the same net displacement.

An Eulerian slick thickness is reconstructed in ADIOS2 after the displacement of the Lagrangian elements by allowing each element to represent the center of a Thiessen polygon (Green and Sibson, 1978). This allows variable thicknesses within the modeled slick, something not permitted in the earlier version.

As the slick ages further, it is not uncommon to have it split into separate streamers due to wave action or Langmuir effects (Thorpe, 1995; Lehr and Simecek-Beatty, 2000). The latter cause a system of ridges and troughs on the water surface with the troughs becoming natural collection areas for floating oil. The end result is lines of oil parallel to the prevailing wind. The long term fate of floating oil is usually to form small tar balls, one centimeter to several centimeters in diameter, spread out over a large area. These Langmuir effects and tar ball formation processes are not modeled in ADIOS2.

5.4. Evaporation

Oil will evaporate from the surface of the slick. Because the slick is a mixture of thousands of different compounds, the rate of evaporation will decrease as the slick ages. The more volatile components will partition to the air, causing the slick to become rich in higher molecular weight compounds. Usually components that contain more than eighteen carbon atoms will not evaporate

separate Lagrangian elements that are individually transported by wind stress, surface currents, Fay gravity-viscous forces, and random turbulence. Following the suggestion of Ahlstrom (1975), ADIOS2 approximates Fay spreading by a diffusion process where the diffusion coefficient, DFay, is given by

$$D_{Fay}\alpha\left(\frac{\Delta_{\rho-w}gV_0^2}{\sqrt{\upsilon_m}}\right)^{1/3}\frac{1}{\sqrt{t}} \quad (1)$$

Here, $\Delta_{\rho-w}$ is the relative oil water density, g is gravitational acceleration, V0 is initial spill volume, υ_m is the kinematic viscosity of water, and t is the time after spill release. Added to this diffusion coefficient is a second diffusion coefficient designed to represent eddy diffusion of the surface water. Based on dye studies, Elliot and Hurford (1989) conclude that such a process is non-Fickian, and that a time dependent diffusion parameter, adopted by ADIOS2, better represents empirical results. Probably the most important cause of long term oil spreading is wind stress on the slick and surface water. Observations at past spills have resulted in a rule-of thumb that the oil slick moves at approximately three percent of the wind speed measured at ten meters above the water surface. Roughly two thirds of this movement represents Stokes drift of the surface waves. The remaining one third represents the movement of the slick along the water surface. Also, oil is driven into the water column by breaking waves and broken into droplets of different
size. ADIOS2 adopts the model of Elliot et al. (1986). which uses a boundary layer approach to estimate the vertical dependence on wind driven displacement of the Lagrangrian elements and Stokes law to estimate their refloat time. Delvigne and Sweeney (1988) suggest that dispersed oil is driven down to a depth of one and a half the significant wave height. The number of oil droplets, N, centered around the droplet diameter,
d, in the interval, Δd, is given by

$$N(d)\alpha\frac{\Delta d}{d^{2.3(\pm 0.06)}} \quad (2)$$

Direct or indirect linkages to hydrodynamic models are becoming much more common, as the latter have become more widely used and easily applied (e.g. Elliott et al., 1992; Howlett et al., 1993;
Hodgins et al., 1995; Morita et al., 1997). Direct coupling between oil spill and hydrodynamic forecast
models is common in operational oil spill response systems (Galt, 1994; Martinsen et al., 1994). Input of surface currents from real-time radar measurements is also possible (e.g. Howlett et al., 1993; Hodgins et al., 1994), but set-up times for such systems tend to limit their usefulness. Surface drifting buoys represent yet another source of real-time surface current data (Howlett et al., 1993).
Transport on scales of 10 to 100 m is important in determining the spreading of oil. Langmuir or windrow circulation is a key surface and near-surface process at these scales. Faller and Auer (1988), Li (1996), and Leibovich (1997) have developed methods for representing the effects of such convergence zones in oil spill models. Although their importance is recognized, these methods are not yet in general use.
Summary. Advection of oil is recognized as a three dimensional process, with key mechanisms occurring over a wide range of scales. Increasing computational power will combine with this increased insight to produce rapid improvements in this area over the next decade.

5.3. Spreading

As soon as oil is released into the environment, it undergoes significant property changes. For example, oil begins to spread as soon as it is spilled but it does not spread uniformly. Any shear in the surface current will cause stretching and even a slight wind will cause a thickening of the slick in the downwind direction. Most spills quickly form a comet shape where a small region of black oil is trailed by a much larger sheen. However, most of the oil from a spill is in the black, thick part, with only a small percentage of the spilled oil in the trailing thin sheen. For spreading calculations, ADIOS1 used an extension (Lehr et al., 1984) of the Fay gravity-viscous spreading formula (Fay, 1971). The extension incorporated wind induced spreading in a semi-empirical manner. ADIOS2 utilizes a numerical approach to slick spreading. The program divides the slick up into

5.2. Advection

Oil moves horizontally in the marine environment under forcing from wind, waves, and currents. Being
itself a fluid with a density only slightly less than that of water, oil is also transported vertically in the water column in the form of droplets of various sizes. Both vertical and horizontal current shears are therefore important factors in the net motion of oil at sea. Early oil spill models were typically two-dimensional surface models, using constant or variable parameters to link wind and current velocities to the velocity of the surface oil slick. Recent work by Reed et al. (1994a) suggests that, in light winds without breaking waves, 3.5% of the wind speed in the direction of the wind gives a good simulation of oil slick drift in offshore areas. As wind speed increases, oil will be dispersed into the water column, and current shears become more important. Field, laboratory, and modeling studies (Johansen, 1984; Elliot et al., 1986; Delvigne and Sweeney, 1988; Singsaas and Daling, 1992; Reed et al., 1994a) have clearly demonstrated the importance of the vertical dimension in oil movement. These studies have demonstrated that natural entrainment of oil can play an important role not only in mass balance calculations, but also in determining the spatial and temporal distribution of oil on the sea surface.

Studies of the Braer oil spill of the Shetland Islands (Reed et al., 1993; Ritchie and O'Sullivan, 1994) further underscore the importance of entrainment in both mass balance and transport of spilled oil. The Braer went aground within 100 m of the Shetland Islands Coastline, and released over 80,000 tons of crude oil into the surf zone. The released oil was mixed into the water column, and appears to have been largely transported southwards, almost directly against the wind (Proctor et al., 1994; Ritchie and O'Sullivan, 1994; Spaulding et al., 1994). Observations of experimental oil spills described in Reed et al. (1994a) further demonstrate the importance of subsurface transport to simulate oil slick trajectories realistically over a range of oil types and environmental conditions. Youssef and Spaulding (1993) derive a wind and wave current model that successfully reproduces the above observations, assuming a mean transport depth of 2.5±5 times the wave height. Advective currents in oil spill simulations may be
derived from current atlases or other static approximations.

treats the sea as semi-infinite, without allowing for shore-line, bottom topography, or stratification. Aspects of this model include:

• expression for oil drop diameter as a function of the effectiveness factor, X;
• temperature and turbulence dependence of X;
• validity of the resurfacing expressions;
• validity of the horizontal diffusion expressions;
• use of a "diffusion floor" to simplify modeling of vertical advection; and
• calibration of the model with data on experimental spills.

Table 2 lists the processes and properties modeled or tracked by both versions of ADIOS. The numbers in brackets refer to the version number of the model. All the algorithm choices used in ADIOS1 were re-examined as part of the upgrade project. Three criteria were used to select the appropriate formulas for the new version. In order of decreasing importance, these criteria were: (1) accurate comparison with experimental data and observations from actual spills, (2) theoretical
soundness, and (3) acceptance as a standard formula by the spill community. Based upon this analysis, modifications were made to all the ADIOS1 algorithms and new algorithms were used for the processes and properties not modeled in the earlier version.

Table 2. Properties and processes modeled or tracked in ADIOS

Properties	Processes
density(1,2)	dispersion(1,2)
viscosity(1,2)	evaporation(1,2)
water fraction(1,2)	emulsification(1,2)
benzene hazard(2)	spreading(1,2)
	beaching(2)
	in-situ burning(2)
	leak rate(2)
	skimming(2)
	smoke plume(2)

Fig. 2. Schematic diagram of dispersion processes. Source: Mackay et al., 1980b.

The droplets formed from a thin slick are expected to be smaller and the rate of dispersion faster than for thicker slicks (Figure 2).In a simple diffusion model to estimate the oil concentration beneath a dispersed spill, (Mackay et al. 1982), using data from (McAuliffe et al. 1980), predicted that concentration decreases exponentially with increasing depth and time at any time, it is directly proportional to oil volume. Thus a larger spill would be expected (after dispersal) to yield higher concentrations of oil in water than would a small spill. A limitation on this calculation is the time allowed for spreading of oil on water; the calculations by Mackay et al. implicitly assume dispersant application and dispersion very shortly after the oil has been spilled, and before it has (for a large spill) spread very far.

In the most recent model, (Mackay et al. 1986) divide oil on the water surface into thick and thin slicks, the proportion of oil in each and the amount of dispersant sprayed on each are part of the input data. The influence of chemical dispersants is included in the form of an effectiveness factor, X; that is, the amount of oil dispersed is X times the amount of dispersant applied. A transition in dispersant effectiveness is recognized from a "performance-limited" regime at low-dispersant concentrations to an "access-limited" regime of thin slicks in which herding and the relatively small amount of oil contacted by each dispersant drop make the amount of oil dispersed independent of the amount of dispersant added.

Dispersal is assumed to be a quadratic function of wind speed; the coefficient decreases by a factor of 2 as the temperature decreases from 25 to 0°C.

The size of dispersed droplets is assumed to be distributed according to the Weibull function; those larger than a critical diameter will resurface (following Stokes' law, modified for eddy diffusion effects) and expand the thin slick. In addition, eddy diffusion can transport the smaller drops to the surface, where they rejoin the slick, or to deeper water, where they are lost. Horizontal transport of oil dispersed in the water column produces a linear increase in plume diameter with time, as based on the dye patch data of (Okubo 1971).

The model developed by (Mackay et al. 1980b) does not discriminate between dissolved and dispersed oil and does not include evaporation or any other process that might differ for components of the oil. It

disappearances and the changes of oil properties after spillage. Therefore, by reviewing the most applicable expressions and comparison their results and, ADIOS2 software results.

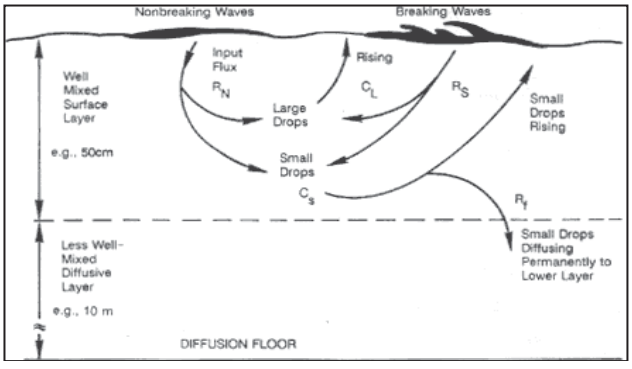
3. Research Hypotheses

The simulations were run for a hypothetical spill of volume 10,000 barrels per day, with two different crude oils: Zuetina crude (light), El Bouri crude (heavy) oils, respectively. The crude oils were categorized based on API values into light, medium and heavy crude oil (Allen and Dale, 1997; Cormack, 1999; Boyed et al., 2001; API, 2011). The set of non-linear equations from Eq. (1) - (12) were solved simultaneously using Runge-Kutta fourth order method for period of five days, and running data of crude oils, environment conditions in ADIOS2 software and compared all results. . After each time step, changes in oil properties under the influence of Oil Weathering Process (OWP) were calculated. The rate of spreading, evaporation, dissolution and emulsification were allowed to vary concurrently. The corresponding behavior of slick was then evaluated based on area of spread, volume remaining and considering the changes in the oil viscosity. The data unavailable in the literature on intermediate crude oil were obtained averaging the information on light and heavy oils.

5. Overview of the major modeled processes

5.1. Mackay's Model

Mackay's early models are primarily one-dimensional, emphasizing mass balance, and do not attempt to predict a detailed three-dimensional distribution of dispersed oil. The equations developed by Mackay et al. (1980b, 1986) predict an increasing dispersion rate as a slick becomes thinner. Thinner slicks damp turbulence less effectively on the water surface, and fewer breaking waves are affected.



gravity, inertia, viscosity and surface tension forces, there occurs the horizontal expansion of an oil slick called as spreading. The early behaviour of oil when spilled on sea is dominated by its spreading behaviour (Christiansen, B. M., 2003). Gravity force and surface tension causes increasing oil spreading, while inertia and viscous forces retard it. Oil slick passes through mainly three spreading phases; gravity and inertia forces, gravity and viscous forces and surface tension and viscous forces. The spreading diameter of the oil slick on the water surface in each of the phases can be defined as in Table 1 (Fay, J. A. 1971).

Table 1. Oil Spill Spreading Law

Spreading Phase	1-D Spreading Length (Le)	Axis symmetrical Spreading Radius (R)
Gravity-Inertia	1.39(ΔρgAt2)1/3	1.14(ΔρgVt2)1/4
Gravity-Viscosity	1.39(ΔρgA2t3υ-1/2)1/4	0.98(ΔρgV2t3υ-1/2)1/4
Surface Tension - Viscosity	1.43(σ2t3ρw-2 υ-1)1/4	1.60(σ2t3ρw-2υ-1)1/4

1. Statement of problem

Recent discovery and expansion activities of Libyan offshore oil fields will inevitably increase the risk of oil spill as a result of exploration, drilling production and transportation of crude oil. To minimize the environmental impact of these activities on aquatic environment, and coastal areas a sound oil spill contingency planning is usually prepared. Generally this plan is based on a well defined mathematical model to predict the fate of spilled oil and to take into account physical, chemical and biological process accompanied the movement and sometimes disappearance of the oil.

2. Research Objectives

The aim of this paper is modeling the essential oil weathering processes. This is achieved by providing an one dimensional numerical model to simulate the oil slick spreading using Automated Data Inquiry for Oil Spills (ADIOS2) software and an oil weathering model (OWM) to consider the mass transfer processes. This model is consisted of important weathering processes such as evaporation, vertical dispersion, emulsification and dissolution. Several equations are introduced by previous researchers to predict the natural oil

to significant and long-term impacts on the sensitive aquatic systems. Having a detailed knowledge of oil slick behaviour on water can be important in making operational decision and taking appropriate action against pollution. When crude or refined oil products are split on the sea, they are spread to form an oil slick. The slick spreads over the water
surface due to a balance between several forces. A number of natural processes take place, which disperse the oil and change its chemical and physical properties. These processes are made up of the complex physical, chemical and biological processes such as spreading, evaporation, water-in-oil emulsification, vertical dispersion, etc. A combination of these time dependent processes is called oil weathering. In this paper we focused on this subject to estimate the mass transfer rate and the changes of oil properties.
The eight main weathering processes of oil spill are evaporation, oxidation, emulsification, spreading, dissolution, dispersion, biodegradation, sedimentation. They are shown in the Fig. 1 (ITOPF,2009).

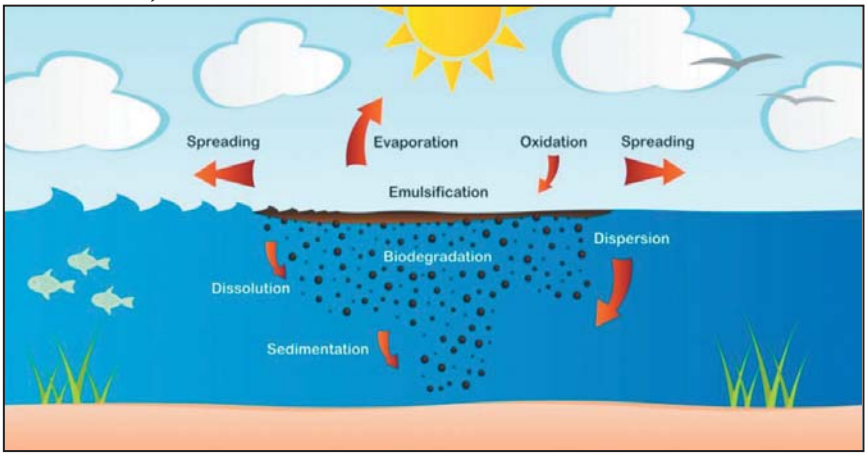


Fig. 1. Main weathering processes of oil spill

Most of the weathering processes, such as evaporation, dispersion, dissolution and sedimentation, cause the loss of oil from the sea surface, on the other hand others lead to the formation of water-in-oil emulsions. The rate and importance of the processes change according to the oil spill volume, oil spill location (sea bottom or surface), oil type, the speed and direction of wind and sea currents. Because of

barrels per day of local offshore oilfield agree with the existing commercial software.

Keywords: *crude oils, spreading ability, model equations.*

Introduction

In recent years, increased petroleum consumption has promoted oil exploration and oil transport activities in the marine environment. The production and transport of crude oil on the sea surface always holds the risk of spills. In addition, man-made errors and mechanical failures result in incidents like collision of ships, bursting of pipelines, failure of oil rigs etc., that emit tons of crude oil in the marine environment. In the marine environment crude oil exhibit harmful and long term effects. Oil in the sea water may enter the food chain of marine animal, sink to sea bed affecting marine vegetation, foul the harbour facilities and damage eco-sensitive near shore resources, when washed ashore. Furthermore, oil spills are difficult to recover from the sea surface due to unpredictable nature of the sea surface and weather conditions. Hence, oil spills are undesirable in marine ecology. After the crude oils are spilled, on the sea surface they spreads to form a thin layer called oil slick. The oil slicks are then acted upon by several natural processes together to degrade the oil slick. These processes are referred as oil weathering processes (OWP). The weathering processes significantly alter the slick properties especially density and viscosity of crude oils. Several researchers (Sebastiao and Soares, 1995; ASCE, 1996; Reed et al., 1999; Lehr, 2001;Azevedo et al., 2014; Fingas, 2014) had investigated oil weathering processes. They found that, temporal changes in characteristic slick properties endure slick lifespan on the sea surface. In addition, initial spill conditions and initial oil properties critically affect the evolution of oil slicks. When responding to oil spills or planning a counter measure, prior knowledge of oil properties is of paramount importance. As type and effectiveness of countermeasure selected, highly rely on slick properties. The mathematical models established over the years had been widely used to accomplish the task. Therefore, the focus of the present work was to model and assess the effect of initial oil characteristics on slick properties after spill. For this purpose fourth order accurate Runge-Kutta was found appropriate and used. The set of time dependent equations were solved explicitly with two different crude oils namely light and heavy crude oils.

Oil spills in marines are serious environmental disaster often leading

Journal of Total Science
Volume (2), Issue (5), (March. 2018)
ISSN: 2518-5799

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (2)، العدد (5)، (مارس 2018)
ردمد: 2518-5799

Oil Weathering Simulation model of Heavy and Light Crude Oil

Mr. Ezeddin H. Alshbuki Mrs. Mufida M. Bey
Sabratha Uuniversity
Faculty of Engineering
Industrial Engineering Department
Engineering Department

نموذج محاكاة لتأثير أحوال الطقس على النفط الخام الثقيل والخفيف

أ. عزالدين حسن الشبوكى أ.مفيدة محمد بى
كلية الهندسة – جامعة صبراتة

الملخص

في السنوات الأخيرة زاد إستهلاك النفط ورُوج لاكتشافه ونقله عبر البيئة البحرية وكل هذه العمليات لا تخلو من مخاطر الإنسكاب للنفط الخام في مياه البحر بالإضافة الى حدوث الأعطال الميكانيكية التي تؤدى إلى الحوادث مثل إصطدام السفن والناقلات وإنفجار خطوط أنابيب النفط والغاز،وتضرر منصات الحفر والتنقيب عن النفط والغاز الخ .. الأمر الذى يؤدى إلى تسرب الأطنان من النفط الخام في البيئة البحرية وهذا يشكل خطر وتأثير على الكائنات البحرية على المدى البعيد وتغير السلسلة الغذائية لها ، فعند إزالة بقع الزيت تتأثر الشواطئ البحرية والمناطق المحيطة بها بشكل كبير بسبب صعوبة معالجة هذه البقع وهذا راجع الى تغير أحوال الطقس وطبيعة سطح البحر المتقلبة. أجريت هذه الدراسة لمحاكاة تسرب حوالي عشرة آلاف برميل من النفط الخام الخفيف والثقيل لحقلين من الحقول المحلية وذلك بإستخدام نموذج رياضي وبرنامج محاكاة ومقارنة النتائج المتحصل عليها فكانت متقاربة.

Abstract

In recent years, increased petroleum consumption has promoted oil exploration and oil transport activities in the marine environment. The production and transport of crude oil on the sea surface always holds the risk of spills. In addition, man-made errors and mechanical failures result in incidents like collision of ships, bursting of pipelines, failure of oil rigs etc., that emit tons of crude oil in the marine environment. In the marine environment crude oil exhibit harmful and long term effects. Oil in the sea water may enter the food chain of marine animal, sink to sea bed affecting marine vegetation, foul the harbour facilities and damage eco-sensitive near shore resources, when washed ashore. Furthermore, oil spills are difficult to recover from the sea surface due to unpredictable nature of the sea surface and weather conditions. Hence, oil spills are undesirable in marine ecology. A software computer program based on mathematical model has been written to address most of the anticipated changes. The results of the simulation for 10,000

Contents

Research Papers Published in Foreign Languages

No.	Research Title	Page(s)
1.	il Weathering Simulation model of Heavy and Light Crude Oil	E1 – E30
2.	The Role of Classroom Interactions in Teaching and Learning English As a Foreign Language in Alzahra	E31 – E46
3.	An Examination of Libya's Business Sector in the Midst of Political Tension and Economic Reforms	E47– E58

مجلة العلوم الشاملة

Journal of Total Science

Higher Institute of Science & Technology

Raqdalen, Libya

البحوث المنشورة باللغات الأجنبية

Research Papers in Foreign Languages

Volume (2), Issue (5), (March. 2017)